

**PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI
NEGERI SIPIL**

(Studi Pada Kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan)

SKRIPSI

**Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

LIA EKA PRATIWI

NIM. 0810313110



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

MALANG

2013

TANDA PENGESAHAN

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

Hari : Kamis

Tanggal : 27 Juni 2013

Jam : 11.00 WIB

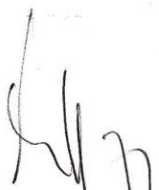
Skripsi atas nama : Lia Eka Pratiwi

Judul : Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin
Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Kantor Kecamatan
Gondangwetan Kabupaten Pasuruan)

dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Imam Hardjanto, MAP
NIP. 19460619 197412 1 001

Anggota



Drs. Siswidivanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002

Ketua



Drs. Heru Ribawanto, MS
NIP. 19520911 197903 1 002

Anggota



Farida Nurani, S.Sos, M.Si
NIP. 19600717 198601 1 002

MOTTO

Sabar bukanlah sikap pasif, sabar adalah berusaha dengan penuh kesungguhan dan segala upaya, mengharap ridho Allah semata-mata, apabila kegagalan yang datang bukanlah Allah tempat segala kesalahan dilemparkan, tapi segala koreksi diri dan mencari jalan lain dengan tetap dijalan illahi.

(Ali Bin Abi Tholib)

Allah tidak merubah nasib suatu nasib suatu nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mau merubahnya.

(Q.S. Ar-Rodu :11)

Kegagalan bukanlah suatu batu sandungan untk melangkah lebih maju melainkan sebuah dorongan untuk mencapai keinginan yang ingin dicapai.

(Penulis)

Kunci dari sebuah kesuksesan adalah 1% inspirasi dan 99% usaha dan kemauan/niat.

(Penulis)

HALAMAN PERSEMBAHAN

1. **Allah SWT yang memberiku hidup dan kasih sayang selama hidupku.**
2. **Ayah bundaku tercinta yang telah mendidik dan membesarkan serta memberikan kasih sayang padaku setiap saat dan setiap waktu.**
3. **Dosen pengajar dan dosen pembimbing ku yang selama ini telah berjasa dalam masa studi.**
4. **Almamater Universitas Brawijaya Malang.**
5. **Teman ku Laras Mergiana dan Someone ku yang telah mensupport selama pembuatan skripsi ini.**



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 tertulis 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 proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 13 Mei 2013



Lia Eka Pratiwi
0810313110

RINGKASAN

Lia Eka Pratiwi, 2013. **Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil** (Studi pada Kantor kecamatan Gondangwetan kabupaten pasuruan), Dr. Imam Hardjanto, MAP, Drs. Siswidiyanto, MS, Hal 123 + xi

Penulisan ini dilakukan atas dasar banyaknya kritik yang ditujukan kepada organisasi pemerintahan. Dalam kehidupan sehari-hari yang terjadi dalam dunia kerja masih banyak pegawai yang profesionalismenya rendah, adanya penyalahgunaan waktu kerja dan kurangnya disiplin dalam mentaati peraturan yang telah ada. Oleh karena itu peran dari seorang pemimpin sangat diperlukan untuk meningkatkan disiplin kerja mereka dan tercapainya tujuan organisasi yang telah dibentuk.

Metode penulisan yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena dengan jalan mendiskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat tentang peranan kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai untuk diambil suatu kesimpulan yang dapat digeneralisasikan, sedangkan analisa yang dipakai dengan menggunakan metode interaktif yang berarti kegiatan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi secara berkelanjutan.

Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai sudah dikatakan dengan baik, peranan-peranan tersebut meliputi dengan melaksanakan apel pagi, rapat setiap seminggu sekali, pemberian reward, pengawasan internal kepada staf dan sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai. Faktor penghambat dalam pelaksanaan disiplin kerja diantaranya motivasi pegawai yang kurang, faktor ekonomi yang dirasa masih kurang sehingga banyak pegawai yang melakukan pekerjaan sampingan diluar kantor, dan kurang perhatian dalam pengawasan langsung dari pemimpin terhadap pegawai.

Dalam mewujudkan suatu organisasi pemerintahan, pemimpin dengan bawahan harus memiliki suatu kerja sama yang baik. Salah satu dari terwujudnya suatu organisasi yaitu kedisiplinan yang tinggi. Agar kedisiplinan di kecamatan Gondangwetan tersebut terwujud dengan baik sebaiknya Camat melakukan pengawasan secara langsung kepada bawahannya tanpa menunggu laporan dari kepala seksi, Camat harus memberikan motivasi yang tinggi dan pengarahan kepada bawahan, dan sebaiknya Camat lebih memperhatikan masalah kesejahteraan pegawai misalnya diberi bonus kepada pegawai yang disiplin dan berprestasi dan sebaliknya jika melanggar akan diberi hukuman.

ABSTRAK

Lia Eka Pratiwi, 2013. **The Role of Leadership In Increase Civil Public Servant Job Discipline.**(study on Gondangwetan's district office Pasuruan), Dr. Imam Hardjanto, MAP, Drs . Siswidiyanto, Ms, hal 123 + xi

This writing is done an a basic a lot of criticism which is indication to governance organization. In daily life that was happen in world job stills a lot of clerk that its professionalism contemns, mark sense abuse in working and discipline reducing in obey the regulation that be present, therefore the role of the leader indispensable to increase their job discipline and be reached the aim of organization already been formed.

Observational type that used in this research is utilize to methodic descriptive research with approaching methodic qualitative research. Descriptive observation method to describe a phenomenon by the way of describe systematically, factual and accurate about the role of leadership in increase work clerk job discipline to be taken a conclusion who can be generalized, meanwhile the analysisThat take by use of interactive method that mean collecting data activity, data reduction, data representation, and conclusion or verification continually.

The result of research that doing showed that leader role in increase clerk job discipline was said with consideration, those roles cover by follow the ceremony in the morning, meeting once a week, reward's application, internal monitoring to staff and socialization PP No . 53 tahun 2010 about clerk discipline. The resistor of jobs disciplined implementation those are the motivation of clerk that insufficiently, economic factor that perceived still reducing so there are many employee which do part time job out of office, and less intentions from the leader to employee.

To realize a government organization, the leader with the subordinate must have a good cooperation. One of realization from an organization is high discipline. In order to realize the good discipline in Gondangwetan District, directly the District Head should be monitoring to his subordinate without waiting for the report from section head, the District Head should give high motivation and direction to his subordinate, and in contrast, the District Head should pay more attention for employee's prosperity, for example give the bonus for the discipline and good performance employee and in contrast, will give punishment if the employee break the law.

KATA PENGANTAR

Dengan segala puja dan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya yang diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Displin Kerja Pegawai Negeri Sipil”** ini dengan baik dan tepat pada waktunya.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

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

1. Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
2. Dr. M.R Khairul Muluk, S.Sos, M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
3. Dr. Imam Hardjanto, MAP selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan yang sangat berharga bagi penulis
4. Drs. Siswidiyanto, MS selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan berharga demi kesempurnaan skripsi ini

5. Bapak Nurul Huda, S.Sos. MM selaku Camat serta staf kecamatan Gondangwetan yang telah memberikan banyak informasi serta data-data
6. Kedua orang tua penulis yang telah memberikan semangat dan dorongan baik material maupun spiritual

Penulis sadar bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka dari itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar kedepannya penulis mampu menghasilkan karya yang lebih baik lagi dan berguna bagi generasi pembaca selanjutnya.



Penulis

DAFTAR ISI

TANDA PENGESAHAN	ii
MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Kontribusi Penelitian.....	9
E. Sistematika Pembahasan	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemerintahan Daerah	
1. Pengertian Pemerintahan Daerah	12
2. Dasar Hukum Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.....	15
B. PemerintahKecamatan	
1. Pengertian Pemerintah Kecamatan.....	16
2. Susunan Organisasidan Tata KerjaKecamatan	18
3. Kedudukan Camat SelakuPemimpin dan Kepala Kecamatan.....	20

C. Kepemimpinan

1. PengertianKepemimpinan	23
2. Peranan Kepemimpinan	25
3. Fungsi Kepemimpinan	29
4. Pendekatan Kepimpinan.....	31
5. Model Kepemimpinan.....	34
6. Gaya Kepemimpinan.....	36
7. TipeKepemimpinan	45

D. Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil

1. Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil	47
2. Tujuan Pelaksanaan Disiplin Kerja	51
3. Cara MenegakkanDisiplinKerja.....	52

E. Pegawai Negeri Sipil

F. Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Pegawai

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	60
B. Fokus Penelitian	61
C. Lokasi Penelitian	62
D. Sumber Data	62
E. Teknik Pengumpulan Data	63
F. Metode Analisis Data	66

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian	
a. Gambaran Umum Kabupaten Pasuruan	70
b. Letak Geografis Kabupaten Pasuruan.....	71
c. Keadaan Demografis Kabupaten Pasuruan.....	71
d. Visi dan Misi Kabupaten Pasuruan.....	72
2. Gambaran Umum Kecamatan Pasuruan	74
a. Keadaan Geografi Wilayah Kecamatan Gondangwetan.....	75

b. Keadaan Demografi Kecamatan Gondangwetan	75
c. Keadaan Sosial Kultural Masyarakat Kecamatan Gondangwetan	76
d. Kondisi Pemerintahan Di Kecamatan Gondangwetan.....	80
e. Keadaan Umum Pegawai pada Kecamatan Gondangwetan	89
A. Data Fokus Penelitian	
1. Peran Camat Gondangwetan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai	92
a. Peran Camat Gondangwetan Dalam Pelaksanaan Apel Setiap Pagi.....	93
b. Peran Camat Gondangwetan Dalam Pelaksanaan Rapat Staf Secara Rutin	95
c. Peran Camat Gondangwetan Dalam Pemberian Reward Dan Punishment.....	97
d. Peran Camat Gondangwetan Dalam Pengawasan Internal Kepada Staf	98
e. Peran Camat Gondangwetan Dalam Sosialisasi PP No.53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai	100
2. Kondisi Disiplin Kerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Kecamatan Gondangweta	
a. Tingkat Ketaatan Pegawai Dalam Mematuhi Praturan Yang Berlaku	102
b. Pemahaman Pegawai Terhadap Tugas Dan Kewajiban.....	104
3. Hambatan Camat dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai.....	105
B. Pembahasan	
1. Peran Kepemimpinan Camat Gondangwetan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai	107
a. Peran Camat Dalam Pelaksanaan Apel Pagi	108
b. Peran Camat dalam Rapat Staf Secara Rutin	109
c. Peran Camat dalam Pemberian Reward dan Punishment	111
d. Peran Camat dalam Pengawasan internal staf.....	112

e. Peran Camat dalam sosialisasi PP. No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai.....	113
2. Kondisi Disiplin Kerja Pegawai di Kecamatan Gondangwetan	
a. Tingkat Ketaatan Pegawai Terhadap Peraturan.....	114
b. Pemahaman Pegawai Terhadap Tugas dan Kewajiban.....	115
3. Faktor penghambat yang dihadapi Camat dalam meningkatkan disiplin Kerja Pegawai	116

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	119
B. Saran.....	123

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Banyaknya Penduduk Menurut Agama di Kecamatan

Gondangwetan Tahun 2011 76

Tabel 2. Jumlah Tempat Ibadah di Kecamatan Gondangwetan Tahun 2011 77

Tabel 3. Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencarian di Kecamatan

Gondangwetan Tahun 2011 78

Tabel 4. Banyaknya Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan di

Kecamatan Gondangwetan Tahun 2011 79

Tabel 5. Komposisi Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan di Kecamatan

Gondangwetan Tahun 2011 90

Tabel 6. Komposisi Pegawai Menurut Golongandi Kecamatan

Gondangwetan Tahun 2011 91

Tabel 7. Komposisi Pegawai Menurut Status Kepegawaiandi Kecamatan

Gondangwetan Tahun 2010..... 92



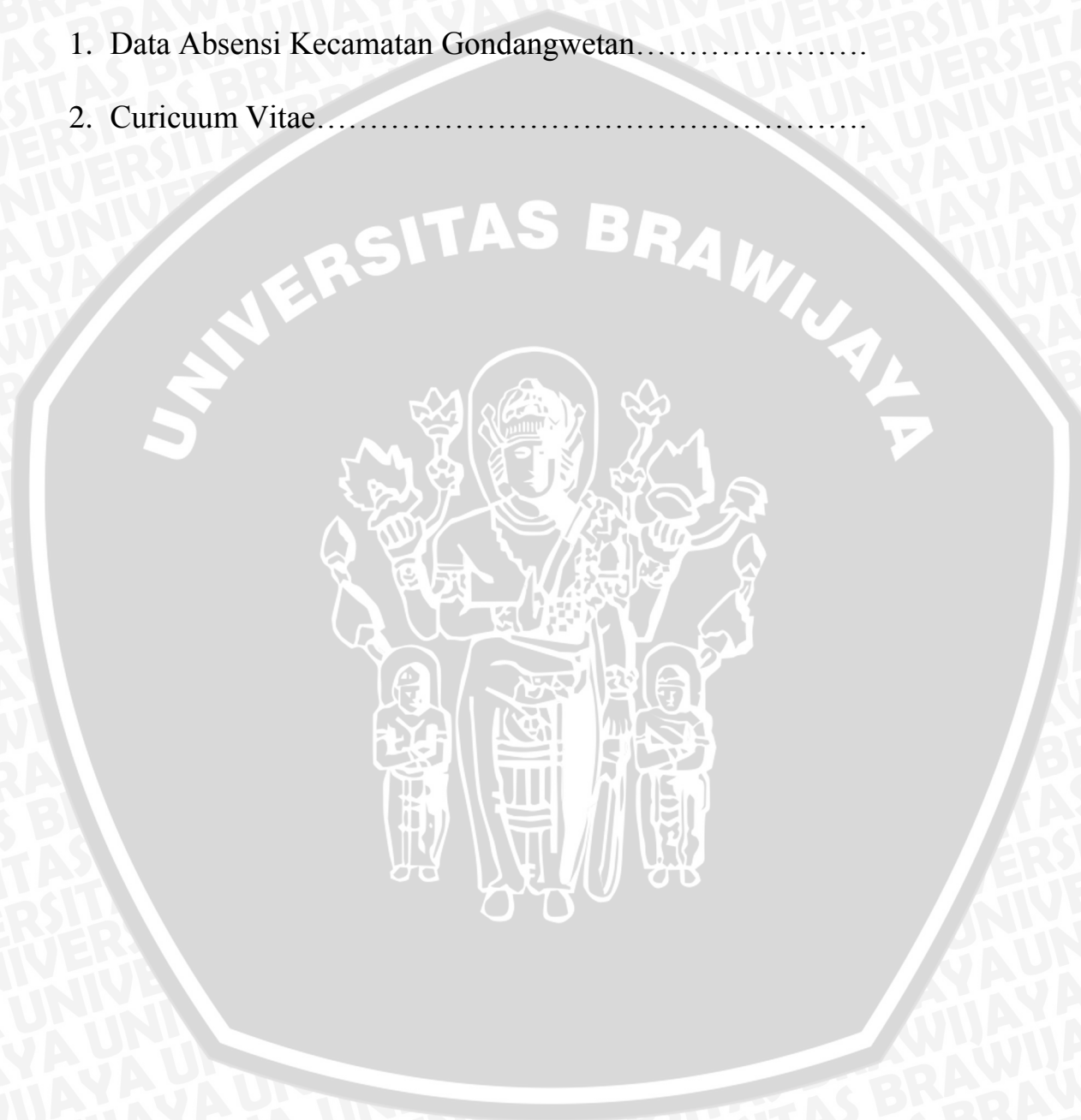
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi Pemerintahan Kecamatan Pola Minimal Menurut Kep. Mendagri Nomor 48 tahun 1996.....	19
Gambar 2. Struktur Organisasi Pemerintahan Kecamatan Pola Maksimal Menurut Kep. Mendagri Nomor 48 Tahun 1996.....	20
Gambar 3. Komponen-Komponen Analisis data Metode Interaktif	68
Gambar 4. Susunan Organisasi Kecamatan Gondangwetan Periode 2008-2012	88



DAFTAR LAMPIRAN

1. Data Absensi Kecamatan Gondangwetan.....
2. Curriculum Vitae.....



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Efektifitas dalam pelaksanaan otonomi daerah tercantum dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, dimana titik berat pelaksanaan otonomi diletakkan pada kabupaten atau kota. Dalam hal ini peran dalam Pemerintah Daerah Kabupaten atau kota dituntut mampu mengelola dan mengatur daerahnya sendiri dengan memanfaatkan segenap potensi sumber daya yang ada, baik itu potensi sumber daya alam, sumber daya manusia maupun potensi sumber daya yang lain. Sehingga dengan demikian seluruh perangkat di Pemerintahan Daerah perlu diperdayagunakan untuk menunjang pelaksanaan otonomi daerah.

Penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia telah mengalami pergeseran dan yang sebelumnya bersifat sentralistik dengan pemberlakuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang pokok-pokok pemerintahan di daerah kearah desentralisasi yang ditandai dengan dikeluarkannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Namun dalam pengembangan selanjutnya telah mengalami penyempurnaan dengan dikeluarkannya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Guna efektifitas pelaksanaan otonomi daerah maka dalam ketentuan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 telah menggariskan

bahwa titik berat otonomi diletakkan pada daerah kabupaten dan daerah kota. Pernyataan ini telah disebutkan dalam Bab 1 Pasal 2 Ayat (1) yang berbunyi : “Wilayah Negara Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi itu dibagi atas kabupaten dan kota yang masing-masing mempunyai pemerintahan daerah”. Kemudian dalam bab 1 pasal(2) disebutkan juga bahwa: “Pemerintahan daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan”. Jadi disini berarti kabupaten atau kota merupakan daerah yang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Jadi jelas dengan adanya ketentuan Undang-Undang yang demikian, maka akan membawa konsekuensi logis yang cukup berat bagi daerah kabupaten/kota yang potensial. Dalam hal ini adalah kecamatan. Hal ini sejalan dengan ketentuan pada Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 Bab IV pasal 126 ayat (1) dan (4) yang berbunyi: “(1) Kecamatan dibentuk di wilayah kabupaten/kota dengan Perda yang berpedoman pada peraturan pemerintah”, dan “ (2) Kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh Camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang Bupati atau Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah”.

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi tidak dapat dibantah merupakan fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Sebagaimana diungkapkan Wahjosumidjo (Wahjosumidjo,1992:171), “kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi, dimana terjadi interaksi kerjasama antar dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan”. Dengan kata lain, perilaku pemimpin, baik yang bersumber dari personalitas pemimpin itu sendiri, karena dorongan kebutuhan pribadi pemimpin, maupun karena adanya ketidakcocokan antara tujuan organisasi dengan tujuan pemimpin, mempunyai hubungan yang erat dengan berbagai macam tingkat produktivitas dan moral organisasi.

Hal ini dapat diartikan bahwa karakter seorang pimpinan dapat mempengaruhi bentuk kerja yang akan dilaksanakan oleh bawahannya. Pimpinan dalam organisasi memegang tanggung jawab yang sangat penting terhadap apa yang terjadi di dalam organisasi tersebut. Karena sering diartikan bahwa apabila terdapat kemunduran dari suatu organisasi merupakan dampak dari ketidakberhasilan seorang pimpinan menjalankan perannya dengan baik dan maksimal. Karena dalam suatu organisasi pimpinan memiliki kekuatan dan pengaruh yang sangat besar terhadap apa yang dilaksanakan oleh bawahannya dalam melaksanakan kegiatan operasional.

Kepribadian seorang pimpinan merupakan salah satu faktor terpenting yang turut menunjang faktor potensi dari individu yang

bersangkutan. Salah satu dari nilai kepribadian yang sangat menunjang dari terbentuknya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas adalah disiplin atau kedisiplinan. Dengan harapan apabila terbentuk kedisiplinan yang cukup tinggi maka akan secara otomatis akan meningkatkan prestasi kerja yang akan dilakukan untuk kemudiannya. Disiplin yang dimaksud berkisar pada disiplin pribadi individu yang bersangkutan, disiplin pada lingkungan, namun yang terpenting adalah disiplin yang berkaitan pada pekerjaan mereka.

Perilaku disiplin sangat penting dan dapat menunjang bagi pencapaian tujuan mereka dan sudah semestinya menjadi bagian dari kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, maka berkenaan dengan hal ini pemerintah mencanangkan Gerakan Disiplin Nasional yang salah satu faktor utamanya adalah disiplin nasional yang merupakan perwujudan kepatuhan dan ketaatan pada hukum dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Gerakan Disiplin Nasional tersebut sesuai dengan pasal 2 PP Nomor 30 tahun 1980 tentang peraturan disiplin pegawai negeri sipil yang berbunyi: “setiap pegawai negeri sipil wajib mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang”.

Hal ini menunjukkan bahwa disiplin diberlakukan terhadap seluruh lapisan masyarakat termasuk aparat pemerintah sebagai motor penggerak menuju terciptanya pencapaian dan tujuan Negara.

Disiplin merupakan suatu manifestasi dari sikap mengendalikan diri, manfaat disiplin itu sendiri adalah untuk menyalurkan kekuatan yang positif yang ada dalam diri manusia untuk diarahkan kearah yang positif dan mencegah potensinya dijadikan sasaran dari ajakan dan dorongan yang negatif, inilah disiplin pribadi yang menjadi awal dari disiplin bermasyarakat, berpemerintahan, berbangsa dan bernegara.

Disiplin itu mutlak dimiliki oleh setiap aparatur pemerintah, baik pemerintah yang berada di tingkat atas, maupun pemerintah yang berada di tingkat bawah. Disiplin yang dimiliki oleh aparatur pemerintah tingkat pusat juga dimiliki oleh aparatur tingkat daerah, sehingga baik pusat maupun daerah saling menunjang dalam menciptakan disiplin nasional. Kecamatan sebagai salah satu aparatur yang berhubungan langsung dengan masyarakat haruslah memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi yang berkaitan dengan pekerjaan, kerja sama serta pelayanan terhadap masyarakat dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan kecamatan agar tercipta kerja yang maksimal.

Disiplin pegawai merupakan faktor yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Oleh karena itu penting bagi camat untuk dapat membina dan meningkatkan disiplin kerja serta memberikan semangat dan pengarahan bagi pegawainya. Kurangnya disiplin kerja dapat menimbulkan berbagai hal yang kurang baik dalam pekerjaannya. Seperti halnya di Kecamatan Gondangwetan kerja para pegawai yang kurang maksimal. Berdasarkan pantauan bupati Pasuruan H. Dade Angga

pada saat melaksanakan survey ke kecamatan-kecamatan, seperti yang terlihat kemarin (12 Desember 2011), kantor kecamatan Gondangwetan itu terlihat sepi. Sebab banyak yang tidak ada dikantor dan sering pegawai datang terlambat pada saat jam kerja.

(<http://untukdiketahui.blogspot.com/>). Dapat informasi dari Bapak Camat Nurul Huda, bahwa sebelumnya Bupati sudah melaksanakan sidak apel pagi terhadap kecamatan Gondangwetan, namun tingkat kedisiplinan di kecamatan Gondangwetan masih saja dipertanyakan.

Pada saat observasi penelitian ini dilakukan nampak (29/03/ 2012) banyak para pegawai yang kurang disiplin. Observasi ini peneliti melakukan pada hari rabu-kamis mulai pukul 07-11.00 WIB. Dari pengamatan tersebut ditemukan bahwa kedisiplinan masuk kerja pegawai masih sering terlambat. Melihat PP No. 53 pasal 3 angka 11 menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan kewajiban untuk "masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja" adalah setiap PNS wajib datang, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja seta hadir wajib memberitahukan kepada pejabat yang berwenang. Keterlambatan masuk kerja dan atau pulang cepat dihitung secara komulatif dan dikonversi 7 ^ (tujuh setengah) jam sama dengan 1 hari tidak masuk kerja. Tentu saja keterlambatan masuk kantor adalah masalah yang harus segera dicari penanganannya.

Pembinaan disiplin kerja terhadap pegawai kantor Kecamatan perlu dilakukan agar tumbuh kesadaran dalam mentaati peraturan yang berlaku. Kurangnya kedisiplinan akan menghambat penyelenggaraan pemerintah

Kecamatan yang secara tidak langsung turut mempengaruhi jalannya pelayanan publik. Seorang Camat harus mampu menunjukkan kemampuannya dalam memimpin, membina serta mengarahkan pegawai agar mempunyai disiplin kerja yang baik guna kelancaran jalannya pemerintah Kecamatan. Camat sebagai pemimpin bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan kecamatan, mengkoordinasikan pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan, serta mampu menjalankan kepemimpinan dengan sebaik-baiknya. Dalam hal ini Camat berkemampuan untuk membangkitkan kemampuan, serta kesadaran diri bagi para pegawainya demi mencapai tujuan bersama dan mencapai hasil yang sempurna.

Disamping itu faktor disiplin dari para penyelenggara pemerintahan kecamatan terutama disiplin pegawai juga memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan sebuah pemerintahan kecamatan. Dengan disiplin kerja yang baik akan berakibat terhadap meningkatkan produktifitas kerja pelayanan publik. Berdasarkan pemaparan tentang pentingnya kepemimpinan yang dijalankan dalam kecamatan Gondangwetan guna meningkatkan disiplin kerja pegawai maka disini penulis ingin lebih dalam menelaah peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di lingkungan kecamatan. Sehingga penulis akan mengadakan penelitian tentang **“Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil”** (Studi

Pada Camat Selaku Pemimpin Kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan).

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah peranan kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja Pegawai Negepri Sipil di kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan?
2. Faktor apa sajakah yang menghambat Camat dalam menjalankan peranan kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini sesuai dengan perumusan masalah diatas adalah:

1. Untuk mengetahui peranan kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan.
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menghambat Camat dalam menjalankan peranan kepemimpinan guna meningkatkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di kantor Gondangwetan Kabupaten Pasuruan.

D. Kontribusi penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, hasil penelotian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kontibusi Teoritis

- a. Memberikan sumbangan pemikiran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan disiplin ilmu, yaitu ilmu administrasi publik dalam lingkup administrasi pemerintahan daerah.
- b. Sebagai bahan pembanding atau referensi tambahan atas penelitian serupa di masa yang akan datang.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pimpinan dan Pegawai Negeri Sipil di kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan diharapkan hasil penelitian ini nantinya dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk melihat dan menilai dari hasil peranan kepemimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja yang sudah dicapai dan sebagai acuan bagi pembinaan lebih lanjut.
- b. Bagi instansi dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan guna memperbaiki disiplin kerja secara umum.

E. Sistematika Penulisan

Adapun uraian secara keseluruhan terhadap pembahasan skripsi ini agar mudah diketahui dan dipahami, maka penulis membagi 5 (lima) bab dan setiap bab terdiri beberapa sub bab, sehingga dengan demikian sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

BAB. I Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB. II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisikan teori-teori yang menjadi landasan pemikiran dalam penelitian. Dalam bab ini diuraikan teori-teori atau kajian dari beberapa pengertian mengenai kepemimpinan, gaya kepemimpinan, fungsi kepemimpinan, kinerja, disiplin kerja dan pegawai negeri sipil.

BAB. III Metode Penelitian

Dalam bab ini penulis menjabarkan jenis penelitian yang dipergunakan, fokus penelitian, pemilihan lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian dan analisa data. Disamping itu juga menjelaskan tentang bagaimana cara penelitian dilakukan.

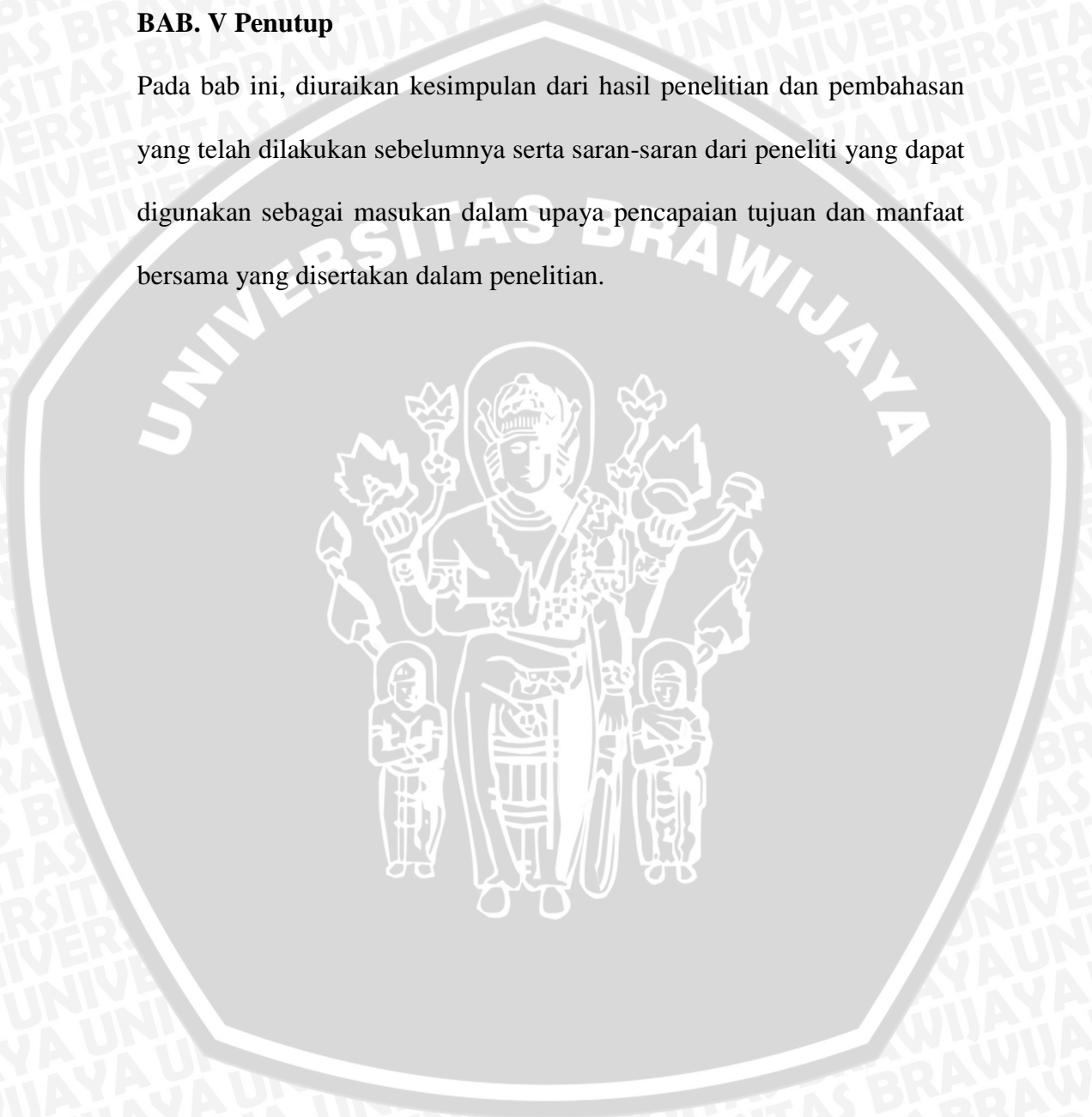
BAB. IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini dikemukakan gambaran umum kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan, dan diuraikan data-data yang diperoleh dari kegiatan penelitian yang telah dilakukan sekaligus juga merupakan jawaban dari rumusan masalah. Data-data tersebut akan dibahas lebih lanjut oleh

peneliti. Pembahasan terhadap data-data tersebut merupakan tahap analisa atau pengolahan data.

BAB. V Penutup

Pada bab ini, diuraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya serta saran-saran dari peneliti yang dapat digunakan sebagai masukan dalam upaya pencapaian tujuan dan manfaat bersama yang disertakan dalam penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemerintahan Daerah

1. Pengertian pemerintahan Daerah

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, dijelaskan bahwa pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asa otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip seluas-luasnya dalam system dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Pembentukan daerah otonom melalui desentralisasi, pada hakikatnya adalah menciptakan efisiensi dan inovasi dalam pemerintahan. Desentralisasi dapat menciptakan integrasi bangsa. Otonomi daerah, sebagai salah satu bentuk “desentralisasi” pemerintahan, pada hakikatnya ditujukan untuk memenuhi kepentingan keseluruhan, yaitu upaya untuk lebih mendekati tujuan penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mewujudkan cita-cita masyarakat yang lebih baik, masyarakat yang lebih makmur, pemberian, pelimpahan, dan penyerahan tugas-tugas kepada daerah.

Dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, juga terdapat keseragaman bentuk pemerintahan daerah di Indonesia baik untuk daerah

propinsi maupun untuk daerah kabupaten dan kota. Dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, pemerintah daerah sebagai organ pelaksana pemerintahan di daerah selalu tepat asas dengan mencangkup DPRD (*council*) dan kepala daerah (*mayor*). Akan tetapi, pada Undang-Undang tersebut istilah pemerintah daerah hanya diperuntukkan bagi kepala daerah beserta perangkat daerah dan tidak mencangkup DPRD yang disebut sebagai badan legislative daerah.

Pasal 3 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menyebutkan bahwa pemerintah daerah terdiri (a) Daerah Propinsi yang terdiri atas pemerintah daerah propinsi dan DPRD Propinsi; dan (b) Pemerintah daerah kabupaten/kota yang terdiri atas pemerintah daerah kabupaten/kota dan DPRD kabupaten/kota.

Daerah Propinsi bukan merupakan pemerintah atasan dari daerah kabupaten dan kota sehingga tidak ada hubungan hierarki. Daerah kabupaten dan daerah kota mencerminkan pelaksanaan asa desentralisasi secara bulat dalam wujud otonomi yang luas, nyata, dan tanggung jawab. Oleh karena pelaksanaan asas desentralisasi hanya dilakukan di propinsi sebagai wilayah administrasi, kini di daerah kabupaten tidak ada lagi wilayah administrasi. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemandirian daerah otonom. Bahkan berbagai kawasan khusus yang selama ini dibina oleh pemerintah pusat atau pihak lain sebagai pencerminan asas delegasi atau desentralisasi fungsional seperti badan otoritas, kawasan industry,

kawasan perkebunan, kawasan perkembangan, kawasan pariwisata, dan semacamnya kini berlaku ketentuan peraturan daerah otonom.

Pembentukan daerah otonom dilakukan berdasarkan pertimbangan otonom, potensi daerah, sosial budaya, sosial politik, jumlah penduduk, luas daerah, dan perkembangan lainnya. Pembentukan daerah, nama, batas, dan ibukota ditetapkan dengan Undang-Undang. Perubahan batas yang tidak mengakibatkan penghapusan suatu daerah, perubahan nama daerah, serta perubahan nama dan pemindahan ibukota daerah ditetapkan dengan peraturan pemertintah. Daerah yang tidak mampu menyelenggarakan otonom daerah dapat dihapus atau digabung dengan daerah lain. Selain itu, daerah dapat dimekarkan menjadi lebih dari satu daerah. Kriteria penghapusan, penggabungan, dan pemekaran daerah ditetapkan berdasarkan peraturan pemerintah, sementara pelaksanaannya ditetapkan dengan Undang-Undang.

Dalam menjalankan urusan otonom, daerah memiliki hak dan kewajiban. Hak daerah otonom meliputi mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya; memilih pimpinan daerah; mengelola aparatur daerah; mengelola kekayaan daerah; memuat pajak dan retribusi daerah; mendapatkan abgi hasil dari pengelolaan dari sumber daya alam dan sumber daya lainnya yang berada di daerah; mendapatkan sumber-sumber pendapatan lain yang sah; dan mendapatkan hal lain yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Sementara itu, kewajiban daerah otonom meliputi: melindungi masyarakat; menjaga persatuan, kesatuan, dan

kerukunan nasional, serta keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia; meningkatkan kehidupan masyarakat; meningkatkan kehidupan demokrasi; mewujudkan keadilan dan pemerintahan; meningkatkan pelayanan dasar; menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan; menyediakan fasilitas sosial dan fasilitas umum yang layak; mengembangkan sistim jaminan sosial; menyusun perencanaan dan tata ruang daerah; mengembangkan sumber daya produktif daerah; melestarikan lingkungan hidup; mengelola administrasi kependudukan; melestarikan nilai sosial budaya; membentuk dan menetapkan peraturan perundang-undangan resmi dengan kewenangannya; dan kewajiban lain yang diatur dalam peraturan perundang-undangan.

2. Dasar Hukum Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

Untuk mewujudkan pemerintahan yang demokratis dan mampu melayani setiap kepentingan masyarakat yang jauh dari pusat pemerintahan, maka perlu dibentuk suatu pemerintahan yang otonom dari pemerintah-pemerintah.

Dasar pembentukan pemerintahan daerah telah ditetapkan dalam UUD 1945 pada pasal 8 yang berbunyi “pembagian daerah Indonesia atas dasar daerah besar dan kecil dengan bentuk dan susunan pemerintahannya ditetapkan dengan Undang-Undang, dengan memandang dan mengingat dasar permusyawaratan dengan system pemerintahan Negara dan hak-hak asal usul dalam daerah-daerah yang bersifat istimewa.

Dengan demikian Undang-Undang dasar 1945 merupakan landasan yang kuat untuk menyelenggarakan otonomi dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah sebagaimana tertuang dalam ketetapan MPR RI Nomor XV/MPR/1998 tentang penyelenggaraan otonomi daerah, pengaturan pembagian, dan pemanfaatan sumber daya nasional yang berkeadilan serta pertimbangan pusat dan daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan dibuatnya peraturan perundang-undangan tentang pemerintah daerah menunjukkan bahwa system pemerinthan daerah di Indonesia sangat labil. Hal ini akan menyulitkan bagi aparatur di daerah dalam menjalankan pemerintahan di daerah.

B. Pemerintah Kecamatan

1. Pengertian Pemerintah Kecamatan

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, pasal 126 ayat (2) dinyatakan bahwa : “Kecamatan dipimpin oleh Camat dalam pelaksanaan kerjanya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang bupati atau walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah”. Dari uraian tersebut jelaslah bahwa Camat selaku pimpinan dalam organisasi dalam pemerintahan Kecamatan, juga berarti pemimpin di pemerintahan Kecamatan.

Pemerintah Kecamatan adalah perangkat daerah kabupaten atau kota mempunyai wilayah kerja tertentu dan dipimpin oleh Camat. Kedudukannya strategis karena merupakan tempat penyelenggaraan urusan-urusan dalam

rangka pelaksanaan fungsi pemerintahan umum. Disamping itu pemerintah Kecamatan juga dibebankan tanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan desentralisasi dan pembangunan. Kegiatan dan tanggung jawab pemerintah wilayah Kecamatan harus dapat melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan dengan baik dalam rangka memberikan pelayanan keadaan masyarakat.

Menurut Sudarwan (Sudarwan; 2004,20) menyatakan bahwa :
“Seorang pemimpin atau manajer pada berbagai organisasi hendaknya mampu memotivasi dan mengkoordinir stafnya agar dapat berperilaku sesuai dengan pedoman organisasinya.

Camat berdasarkan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 pasal 4-5 tentang pemerintahan daerah disebutkan bahwa:

(pasal4)

dimaksud dalam ayat (2) diangkat oleh bupati/walikota atas usul sekretaris daerah kabupaten/kota dari pegawai negeri sipil yang menguasai pengetahuan teknis pemerintahan dan memenuhi persyaratan sesuai dengan peraturan perundangan.

(Pasal 5)

Camat dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) dan ayat (3) dibantu oleh erangkat Kecamatan dan bertanggung jawab kepada bupati/walikota melalui sekretaris kabupaten/kota.

Maka dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa Camat selaku pemimpin organisasi pemerintahan Kecamatan harus mampu meningkatkan motivasi dan disiplin kerja pada pegawainya untuk bekerja dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

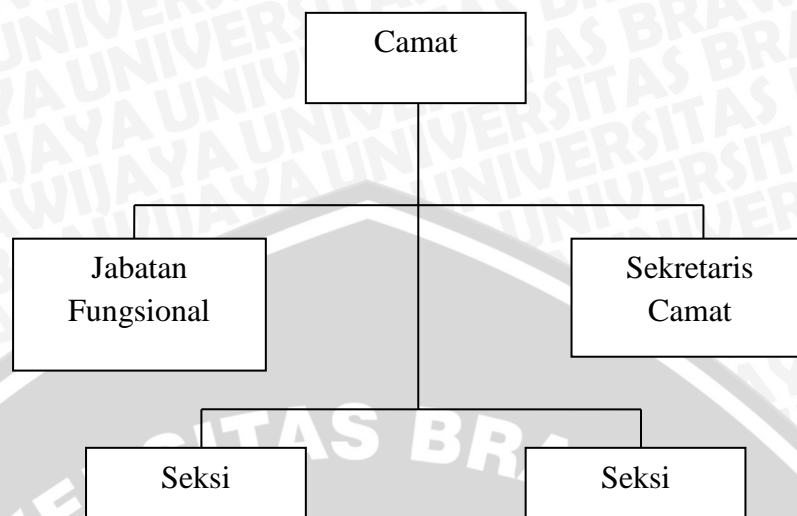
2. Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan

Dalam peraturan pemerintah Kecamatan agar berdaya guna dan berhasil dalam penyelenggaraan tugasnya diperlukan struktur organisasi yang baik, dan guna pengaturannya untuk Kecamatan yang diatur dalam suatu Undang-undang. Pengaturan tentang pemerintah Kecamatan ini tercantum dalam Kepmen Dalam Negeri Nomor 48 Tahun 1996 tentang pedoman organisasi dan tata kerja pemerintahan Kecamatan.

Selanjutnya susunan organisasi pemerintahan Kecamatan pada pola minimal dinyatakan dalam Kepmen tersebut di bagian II, Pasal 2 yang berbunyi: "Pola minimal Organisasi pemerintahan Kecamatan terdiri dari :

- a. Camat
- b. Sekretariat
- c. Seksi Pemerintahan
- d. Seksi Pembangunan Masyarakat Desa/Kelurahan
- e. Kelompok Jabatan Fungsional".

Maka untuk melihat lebih jelasnya susunan organisasi pemerintahan Kecamatan dengan pola minimal adalah sebagaimana berikut:



Gambar 2. Struktur Organisasi Pemerintahan Kecamatan Pola Minimal Menurut Kep. Mendagri Nomor 48 tahun 1996

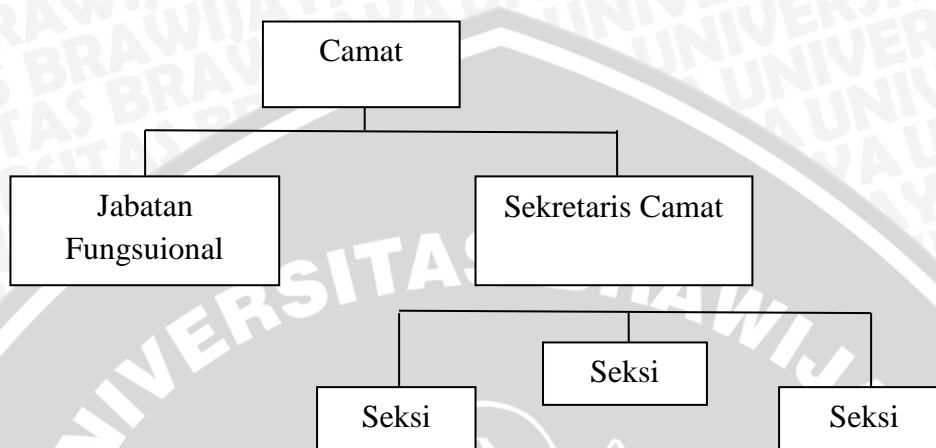
Sumber : Keputusan Mendagri No. 48 tahun 1996

Sedangkan susunan organisasi pemerintahan Kecamatan pola maksimal dinyatakan dalam Kepmen Dalam Negeri No 48 Tahun 1996 bagian IV. Pasal 23 yang berbunyi :

“Pola maksimal Organisasi pemerintahan Kecamatan terdiri dari :

- a. Camat
- b. Sekretariat
- c. Seksi Pemerintahan
- d. Seksi Ketentraman dan Ketertiban
- e. Seksi Pembangunan Masyarakat Desa/Kelurahan
- f. Seksi Kesejahteraan Sosial
- g. Seksi Pelayanan Umum
- h. Kelompok Jabatan Fungsional”.

Maka untuk melihat lebih jelasnya susunan organisasi pemerintahan Kecamatan dengan pola maksimal sebagaimana berikut:



Gambar 2. Struktur Organisasi Pemerintahan Kecamatan Pola Maksimal Menurut Kep. Mendagri Nomor 48 Tahun 1996

Sumber: Keputusan Mendagri No. 48 Tahun 1996

Dari kedua pola diatas dapat dinyatakan bahwa organisasi pemerintahan Kecamatan dalam praktiknya mempunyai susunan organisasi yang berbeda yang mana nantinya disesuaikan dengan beban tugas yang diemban dan situasi serta kondisi wilayah yang bersangkutan.

3. Kedudukan Camat Selaku pemimpin dan Kepala Kecamatan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 8 Tahun 2003 pasal 1:

Kecamatana adalah wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah kabupaten atau daerah kota dan tugasnya Camat yaitu memiliki wewenang sebagai administrator pemerintahan, administrator pembangunan, administrator kemasyarakatan.

Berkaitan dengan Camat sebagai administrator pembangunan, maka peningkatkan kesejahteraan yang menjadi tugas yang wajib

dilaksanakan Camat di wilayahnya. Untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat, maka Camat melalui system kerjanya dituntut untuk melaksanakan fungsi koordinator dan fungsi kepamongprajaan yang meliputi pelaksanaan tugas-tugas rutin pemerintah daerah, tugas-tugas dari pemerintah pusat maupun tugas-tugas dalam penanganan masalah-masalah setempat.

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 dinyatakan bahwa Kecamatan sebagaimana dimaksud dalam ayat 1 dipimpin oleh Camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang bupati atau walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

Di dalam mengembangkan tugas sebagai abdi Negara dan aparatur Negara Camat mempunyai tugas dan fungsi yang dijelaskan dalam Pasal 126 ayat 3 Undang-undang No.32 Tahun 2004 bahwa Camat mempunyai tugas umum yang meliputi :

- a. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat
- b. Mengkoordinasikan upaya penyelenggara ketentraman dan ketertiban
- c. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakkan peraturan perundang-undangan
- d. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum

- e. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan ditingkat Kecamatan
- f. Membina penyelenggaraan pembangunan desa atau kelurahan
- g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan.

Sebagai kepala wilayah, Camat juga mempunyai tugas rangkap yaitu sebagai administrator pemerintah, administrator pembangunan, administrator kemasyarakatan, walaupun tugasnya terpisah satu sama lainnya namun dalam prakteknya tugas tersebut saling terkait.

Fungsi sebagai administrator pemerintahan, Camat merupakan aparat pemerintah pusat yang berfungsi menjalankan pimpinan pemerintahan diwilayahnya dan berusaha untuk mewujudkan tugas-tugas pemerintahan secara baik, dengan adanya pelaksanaan tugas-tugas pemerintah tersebut maka akan dapat menjamin tercapainya tujuan pemerintah seperti tercantum dalam pembukaan Undang-Undang 1945, yaitu mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang berkeadilan sosial berdasarkan Pancasila. Untuk itu agar tugas-tugas pemerintahan berjalan dengan baik, maka dibidang pengorganisasian pemerintahan yang dipimpin harus baik juga sehingga dapat menunjang tugas-tugas pembangunan.

Jadi dalam hal ini dapat dikatakan bahwa Camat selaku kepala pemerintahan ditingkat Kecamatan tidak hanya sebagai kepala yang

diangkat melalui surat keputusan dan mengandalkan kekuasaan, tetapi ia sekaligus sebagai pimpinan pemerintahan yang hendaknya dapat diterima dan diakui baik oleh bawahan maupun masyarakat dimana ia melaksanakan tugas dan kewajibannya.

C. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan sering sulit didefinisikan secara tepat. Oleh sebab itu banyak orang mencoba memperkenalkan terjemahannya versi masing-masing. Istilah kepemimpinan sering dijumpai dalam kehidupan sehari-hari. Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda pada orang yang berbeda. Kebanyakan definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Sebagian para ahli telah berusaha mendefinisikan kepemimpinan dengan pengertiannya masing-masing. Salah satunya adalah menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2000,h.13) bahwa “kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif sesuai dengan perintahnya”.

Sedangkan menurut Miftah Thoha (1996,h.39), menyatakan bahwa “kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan tertentu”.

Selanjutnya menurut Kartono Kartini (1994,h.5):

“pengertian kepemimpinan adalah Masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal)”.

Sejalan dengan pendapat ini adalah menurut Sondang P. Siagian (1993,h.97), yang menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan mengendalikan orang-orang untuk agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan pemimpin organisasi”.

Maka dari definisi tersebut di atas dapat diambil pengertian bahwa di dalam kepemimpinan terdapat unsur yang mempengaruhi adanya tujuan tertentu serta kesungguhan mencapai tujuan secara sukarela dari individu yang dipengaruhinya. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.

Kepemimpinan dapat dianggap sebagai seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama kearah pencapaian tujuan organisasi, dalam hal ini organisasi atau dengan kata lain bahwa seorang pemimpin mempunyai syarat-syarat utama antara lain harus mampu mempengaruhi orang lain, dalam hal ini bawahan atau para pegawai. Pemimpin mampu mendorong dan mengkoordinasi bawahan sehingga para pegawai dapat diajak bekerja

sama dengan dukungan yang baik dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

2. Peranan Kepemimpinan

Peran merupakan suatu istilah sehari-hari dan semua orang pasti sudah tahu makna dan fungsinya. Semisal anak kecil berperan, wanita berperan, tentara berperan, pemerintah berperan. Intinya semua manusia berperan, yakni bertingkah laku sesuai dengan yang diharapkan darinya oleh masyarakat, oleh norma-norma, oleh orang-orang lain, oleh keluarga, dan lain-lain.

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi untuk menjalankan fungsi kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Mifta Thoha (1999,h.1) yang menyatakan :

“Suatu organisasi akan berhasil, atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan ini. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa kepemimpinan yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting”.

Menurut Prijodarminto (1992,h.735), bahwa“pengertian dari kepemimpinan adalah sesuatu yang menjadi bagian atau yang dipegang pemimpin terutama dalam terjadinya suatu hal atau peristiwa”. Dari pengertian tersebut diatas, maka dapat diartikan bahwa pengertian peranan kepemimpinan yaitu lebih menitik beratkan sebagai apa seseorang tersebut dan apa yang menjadi batasan-batasan dari suatu individu. Sehingga yang dimaksud peranan kepemimpinan dalam ha ini lebih merupakan kata benda yang harus dilaksanakan oleh seorang individu. Sebagai contoh kata

bimbing, maka peran yang akan timbul yaitu pembimbing. Maka inti dari peranan kepemimpinan untuk menjalankan fungsi-fungsi yang melekat.

Dalam hal ini penelitian lebih mengharapkan bahwa yang dikaji lebih lanjut yaitu sebagai apa pimpinan dalam organisasi. Dengan kata lain bahwa dalam setiap proses kegiatan yang dilaksanakan oleh pimpinan tentunya pimpinan mengambil peran, dan dimungkinkan bahwa peran yang dijalani oleh pimpinan organisasi lebih dari satu peran. Hal ini mungkin saja terjadi karena keadaan yang berbeda-beda antara penyelesaian masalah yang satu dengan masalah yang lain. Ini berkaitan dengan apa yang dilakukan pemimpin demi meningkatkan kinerja.

Peran dalam hal ini tidak mengacu pada yang dikerjakan melainkan pada sebagai apa pimpinan tersebut memposisikan dirinya dalam suatu jenis kegiatan yang dilaksanakan. Dalam hal ini penilaian yang dapat untuk diukur sebagai parameter sejauh mana peran tersebut telah dilaksanakan hanya dapat dilihat dengan kasap mata yaitu kinerja yang telah tercapai sebagai dampak dari peran yang dilaksanakan.

Menurut Suwardi (1982,h.41) peranan pemimpin penting dalam suatu organisasi :

- a. Memberi petunjuk pengarahan dan koreksi terhadap bawahan. Yaitu salah satu diantara keharusan kegiatan pemimpin adalah memberikan petunjuk pengarahan dan koreksi terhadap kerja bawahan. Petunjuk pengarahan dan koreksi kerja bawahan didasarkan pada perencanaan yang dia susun untuk bidang dan tingkatannya. Petunjuk pelaksanaan dalam bidang baik jenis, maupun sifat dan luas lingkup kualitas atau kuantitas pekerjaan tidaklah sama menurut bidangnya masing-masing. Petunjuk pengarahan ini dimaksudkan agar para pelaksana dapat mengerjakan tugasnya dengan baik sesuai dengan rencana. Suatu

hasil tidak akan tercapai jika pelaksana bawahannya itu tidak diberi petunjuk pelaksanaan bagaimana seharusnya.

b. Melakukan pengawasan terhadap kerja bawahan

Dalam suatu organisasi yang resmi berdiri, setiap aktivitas pemimpin dalam mempengaruhi tingkah laku orang lain untuk mencapai sasaran tujuannya selalu didasarkan pada kebijakan dan perencanaan yang matang. Tetapi harus dilihat pula bahwa hasil kerja orang lain berdasarkan rencana, target, dan tujuan yang hendak dicapai, baik pada masa saat sedang berlangsung pada masa akhir tugas dikontrol atau diawasi. Pengawasan itu perlu bagi setiap kegiatan pemimpin dalam fungsinya, untuk mengontrol bagaimana tingkah laku orang-orang tersebut dalam menjalankan tugasnya yang telah digariskan, apakah sesuai dengan rencana atau tidak.

c. Melakukan komunikasi yang efektif.

Komunikasi yang dilakukan pemimpin adalah penting karena sebagai alat untuk mengkoordinasikan instruksi dan informasi dari atasan kepada bawahan. Oleh karena itu cara-cara mengadakan hubungan itu akan berbeda setiap bentuk kepemimpinannya. Komunikasi pada pemimpin yang otoriter akan berlainan pada pemimpin yang demokratis. Pada yang terakhir ini hubungan komunikasi antara pemimpin dan bawahan lebih bersifat dua arah, yang satu pihak merupakan instruksi yang harus dilaksanakan, dan lain pihak ialah informasi dari bawahan secara terbuka. Pada yang pertama lalu lintas komunikasi berjalan hanya satu pihak yaitu hanya dari atasan saja, sedangkan dari bawahan kurang lancar.

Hal ini sama halnya yang dikemukakan oleh Siagian (1999,h.7)

bahwa:

“Salah satu peranan pemimpin yang teramat penting dalam pengelolaan suatu organisasi adalah mengintegrasikan berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh berbagai satuan kerja dalam organisasi demi terjaminnya kesatuan gerak. Integritas demikian hanya mungkin terwujud jika pimpinan organisasi mampu menjalankan komunikasi yang efektif. Tidak kalah pentingnya adalah kegiatan penentuan yang dilakukan dengan penyelenggaraan fungsi pengawasan sebagai salah satu fungsi manajerial, sehingga dapat diketahui sejauh mana tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas yang diinginkan dan diterapkan tercapai sekaligus menemukan cara-cara mengatasi berbagai permasalahan, penyimpangan dan bahkan penyelenggaraan terjadi”.

Peranan pemimpin sangat penting bagi suatu organisasi, karena tanpa pemimpin organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Tanpa adanya seorang pemimpin didalam suatu organisasi tidak akan ada yang memberi arahan kepada pegawai, adanya pengawasan kepada pegawai maka kegiatan organisasi akan terbengkalai. Dan juga suatu komunikasi yang efektif merupakan peranan penting bagi pemimpin dalam pengelolaan suatu organisasi. Jadi menurut Suwardi dan Siagian memberi pengarahan, melakukan pengawasan, dan melakukan komunikasi yang efektif kepada pegawai merupakan peranan-peranan yang penting dilakukan oleh suatu pemimpin dalam memimpin suatu organisasi.

Menurut Abdurahman yang dikutip oleh Widjaya (1985,h.11) menyatakan bahwa peranan pemimpin pada hakekatnya adalah melaksanakan tugas dan wewenangnya. Di dalam hubungan wewenang ini ada istilah yang mempunyai inti sama dari wewenang tersebut antara lain:

1. *Actuating*

Istilah ini digunakan oleh George R. Terry dengan bermaksud mengatakan *actuating includes the creating anf the continuing of the desire by each member of the work group to achieve the predetermined goal by working willingly and enthusiastically at prescribed task and at given time and place.*

2. *Leading*

Adalah pembimbingan, penghantaran, seorang *leaders* selalu mendahului menjadi pelopor dan berdiri di muka member contoh untuk orang-orang yang ada dibelakangnya.

3. *directing*

Yang berarti memberikan *directive*, memberi petunjuk atau intruksi, dapat juga diartikan memberi arah.

4. *Commading*

Yang berarti memberi perintah, dibelakang perintah itu selalu ada faktor paksa, apabila tidak menjalankan perintah dipaksakan dengan kekerasan.

5. *Motivating*

ialah member motif, memberi alasan kepada orang, sehingga orang itu dapat menentukan sendiri apabila ia suka mengikuti pemimpin atau tidak.

Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh setiap orang dalam organisasi telah digariskan pada analisa kerjanya yang lebih dipertegas lagi kedalam deskripsi dan spesifikasi tugasnya. Untuk itulah seseorang harus mengkoordinasi dan mengawasi tugas tersebut. Dengan demikian wewenang dan tanggung jawab dari setiap pelaksana dari padanya sesuai dengan deskripsi tugasnya, dan pemimpin mengkoordinasikan kepada para bawahan. Sepanjang organisasi tersebut berjalan sebagaimana mestinya, maka selama itu tujuan organisasi besar kemungkinannya akan tercapai. Kunci keberhasilan organisasi terletak pada otoritas dan kemampuan pemimpin dalam mendelegasikan wewenangnya secara efektif ke dalam deskripsi tugas yang harus dilaksanakan oleh bawahan. Koordinasi dan pengawasan adalah wewenang pemimpin yang dapat pula didelegasikan dalam batas-batas tertentu.

3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan yaitu pada intinya kewajiban yang melekat dan merupakan tanggung jawab pada seorang pemimpin. Fungsi disini lebih menitik beratkan pada aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan individu. Jadi dalam hal ini fungsi lebih merupakan apa yang dikerjakan secara nyata dari perilaku pimpinan yang diterapkan dari sikap yang dikembangkan dari peran-peran yang merupakan tanggung jawab personal dari dalam diri pimpinan tersebut.

Fungsi kepemimpinan dalam organisasi disini yaitu mengandung artian bahwa fungsi lebih merupakan apa yang menjadi kegiatan keseharian yang nampak dari perilaku individu dari pimpinan organisasi yang bertujuan untuk mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi. Seperti halnya kegiatan pengawasan, koreksi, pengarahan dan komunikasi. Fungsi dalam hal ini memiliki implementasi yang nampak jelas karena diwujudkan dalam tindakan yang dilaksanakan oleh individu.

Dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan seorang pemimpin memiliki fungsi yang harus dijalankan. Adapun fungsi yang harus dijalankan menurut Hadari Nawawi dan M. Martini Nawawi (1993, h.93) membedakan atas lima fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- a. Fungsi Instruktif, fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai mengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya kepada orang-orang yang dipimpin.
- b. Fungsi Konsultatif, fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin.
- c. Fungsi Partisipasi, fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara yang dipimpin dengan orang yang dipimpin.
- d. Fungsi Delegasi, fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang, membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.
- e. Fungsi Pengendalian, fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan komunikasi dua arah.

Selanjutnya fungsi dan tugas kepemimpinan menurut pendapat Kartono Kartini (1998, h.81) fungsi kepemimpinan ialah memadu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-

jaringan organisasi yang baik, memberi pengawasan yang efisien, dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Melaksanakan fungsi kepemimpinan tentu saja membutuhkan pekerjaan yang tidak mudah. Sebab dalam menggerakkan fungsi kepemimpinan dituntut mampu menggerakkan semua elemen organisasi dan stakeholder di dalamnya. Sehingga semua arahan organisasi dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

4. Pendekatan Kepemimpinan

a. Pendekatan Sifat (*Trait Theory*)

Analisis ilmiah tentang kepemimpinan berangkat dari pemusatan perhatian pemimpin itu sendiri. Teori sifat berkembang pertama kali di Yunani Kuno dan Romawi yang beranggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukannya diciptakan yang kemudian teori ini dikenal dengan "*the greatme theory*"

Dalam perkembangannya, teori ini mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi yang berpandangan bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak dilahirkan, akan tetapi juga dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Sifat-sifat itu antara lain ; sifat fisik, mental, dan kepribadian.

b. Pendekatan Perilaku dan Situasi

Berdasarkan penelitian, perilaku seorang pemimipin yang mendasarkan teori ini memiliki kecenderungan kearah dua hal :

Pertama yang disebut konsiderasi yaitu kecenderungan pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Contoh gejala yang ada dalam hal ini seperti: membela bawahan, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan.

Kedua disebut struktur inisiasi yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan. Contoh yang dapat dilihat, bawahan mendapat instruksi dalam pelaksanaan tugas, bagaimana pekerjaan dilakukan dan hasil apa yang akan dicapai.

Jadi berdasarkan teori ini seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana seorang pemimpin memiliki perhatian yang tinggi kepada bawahan dan terhadap hasil yang tinggi pula. Kemudian juga timbul teori kepemimpinan situasi dimana seorang pemimpin harus merupakan seorang pendiagnosa yang baik dan harus bersifat fleksibel, sesuai dengan perkembangan dan tingkat kedewasaan bawahan.

c. Pendekatan *Kontingensi*

Mulai berkembang tahun 1962, teori ini menyatakan bahwa tidak ada satu sistem manajemen yang optimum, sistem bergantung pada tingkat perubahan lingkungannya. Sistem ini disebut sistem organik (sebagai lawan sistem mekanistik), pada sistem ini mempunyai beberapa ciri :

- 1) Substansinya adalah manusia bukan tugas.
- 2) Kurang menekankan hirarki.
- 3) Struktur saling berhubungan, fleksibel, dalam bentuk kelompok.

- 4) Kebersamaan dalam nilai, kepercayaan dan norma.
- 5) Pengendalian diri sendiri, penyesuaian bersama.

d. Pendekatan *Behaviorisme*

Behaviorisme merupakan salah satu aliran psikologi yang memandang individu hanya dari sisi fenomena jasmaniah, dan menyebutkan aspek-aspek mental. Dengan kata lain, *behaviorisme* tidak mengakui adanya kecerdasan, bakat, minat dan perasaan individu dalam suatu belajar. Pendekatan ini menekankan bahwa manajemen yang efektif bila ada pemahaman tentang pekerja lebih berorientasi pada manusia sebagai pelaku. (Blanchard & Hersey, 2001, h.121)

e. Pendekatan Humanistik

Teori ini lebih menekankan pada prinsip kemanusiaan. Teori humanistik biasanya dicirikan dengan adanya suasana saling menghargai dan adanya kebebasan.

Teori *Humanistik* dengan para pelopor *Rensis Likert*, berpendapat secara alamiah manusia merupakan "Motivated organism". Organisasi memiliki struktur dan system control. Fungsi dari kepemimpinan adalah memodifikasi organisasi agar individu bebas untuk merealisasikan potensinya dalam memenuhi kebutuhannya dan pada waktu yang sama sejalan dengan arah tujuan kelompok. Terdapat dalam *Teori Humanistik*, terdapat tiga variable pokok, yaitu ; (1), kepemimpinan yang sesuai dan memperhatikan hati nurani anggota dengan segenap harapan, kebutuhan, dan kemampuannya, (2), organisasi yang disusun dengan baik agar tetap relevan dengan kepentingan anggota disamping kepentingan organisasi secara keseluruhan, dan (3), interaksi yang akrab dan harmonis antara pimpinan dengan anggota untuk menggalang persatuan dan kesatuan serta hidup damai bersama-sama. *Blanchard & Hersey*, dan *Drea* bahkan menyatakan, kepemimpinan bukanlah sesuatu yang anda lakukan terhadap orang lain,

melainkan sesuatu yang anda lakukan bersama orang lain (Blanchard & Hersey, 2001,h.95).

Prilaku kepemimpinan digambarkan memiliki peran untuk membuat pola-pola tertentu dalam organisasi. Asumsinya didasarkan pada potensi-potensi yang melekat pada setiap diri manusia dalam hal ini pegawai. Sehingga efektifitas gerak kepemimpinan dalam membuat kondisi di mana pegawai memiliki rasa kepemilikan, bebas dan maksimal mengeluarkan potensi tetap menjadi perhatian. Saling pengertian adalah kuncinya atau bahwa kepemimpinan itu tidak dapat berjalan sendiri untuk menciptakan kondisi, namun kepemimpinan itu dilakukan bersama- bersama dengan pegawai.

5. Model Kepemimpinan

Telah banyak pemikiran ahli-ahli manajemen mengenai model-model kepemimpinan yang ada dalam literatur. Namun yang paling umum kita jumpai dalam keseharian kita diantaranya adalah :

- a. Model Watak Kepemimpinan (*Traits Model of Leadership*)
Stogdill (1974) menyatakan terdapat enam kategori faktor pribadi yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, yaitu kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, status dan situasi. namun demikian banyak studi yang menunjukkan bahwa factor-faktor yang membedakan antara pemimpin dan pengikut dalam satu studi tidak konsisten dan tidak didukung dengan hasil-hasil studi yang lain. Disamping itu, watak pribadi bukanlah factor yang dominan dalam menentukan keberhasilan kinerja manajerial para pemimpin.
- b. Model Kepemimpinan Situasional (*Model Of Situational Leadership*)
Model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan factor utama factor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Studi-studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai factor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melakukan tugas-tugas organisasi

secara efektif dan efisien. Dan juga model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasar fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin. Hersey (1973) menyatakan bahwa faktor situasi lebih menentukan keberhasilan seorang pemimpin dibandingkan dengan watak pribadinya. Menurut pendekatan kepemimpinan situasional ini, seseorang bisa dianggap sebagai pemimpin atau pengikut tergantung pada situasi atau keadaan yang dihadapi.

c. Model Pemimpin yang Efektif (*Model Of Effective leaders*)

Model kajian kepemimpinan ini memberikan informasi tentang tipe-tipe tingkah laku (*types of behaviors*) para pemimpin yang efektif. Tingkah laku pemimpin dapat dikategorikan menjadi dua dimensi, yaitu struktur kelembagaan (*initiating structure*) dan konsiderasi (*consideration*). Dimensi struktur kelembagaan menggambarkan sampai sejauh mana para pemimpin mengidentifikasi dan menyusun interaksi kelompok dalam rangka pencapaian tujuan organisasi serta sampai sejauh mana para pemimpin mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka. Dimensi konsiderasi ini juga dikaitkan dengan adanya pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan komunikasi dua arah, partisipasi dan hubungan manusiawi (*human relations*). Blake and Mouton (1985) menyatakan bahwa tingkah laku pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap dua aspek diatas. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan persabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai dan senantiasa hangat dengan bawahannya. Secara ringkas, model kepemimpinan efektif ini mendukung anggapan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat menangani kedua aspek organisasi dan manusia sekaligus dalam organisasinya.

d. Model Kepemimpinan Kontingensi (*contingency Model*)

Kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional. Kalau model pemimpin situasional berasumsi bahwa situasi yang berbeda membutuhkan tipe kepemimpinan yang berbeda, maka model kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek keterkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin (Hoy and Miskel 1987).

Keempat model kepemimpinan yang sering dibahas di atas tentu saja dapat menjadi acuan peneliti-peneliti setelahnya untuk

mengidentifikasi model-model kepemimpinan pada tempat-tempat yang berbeda. Sebab keempat model kepemimpinan tersebut sering kali menemukan ruangnya sebagai suatu model yang efektif dalam pencapaian tujuan organisasi.

6. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan atau leadership style dapat di artikan sebagai pola prilaku yang di tunjukan oleh para pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Seperti halnya yang di kemukakan oleh Mifta Thoha (1999,h.83) bahwa:

“gaya kepemimpinan itu dirumuskan sebagai suatu pola prilaku yang konsisten yang kita tunjukan dan yang di ketahui orang lain. Pola prilaku tersebut bisa di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin. Beberapa penelitian tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan para ahli mendasarkan pada asumsi bahwa pola perilaku tertentu pemimpin dalam mempengaruhi bawahan ikut meruntukan efektifitas dalam memimpin”.

Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan bisa di katakan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi prilaku pengikut-pengikutnya. Walaupun semua proses kepemimpinan melibatkan taktik dalam penggunaan *power* untuk bisa mempengaruhi orang lain, namun dalam kenyataannya pola perilaku para pemimpin menunjukkan gaya yang berbeda-beda.

Gaya kepemimpinan bisa diamati dari sudut pola perilaku pemimpin dalam menghadapi tingkat kematangan dari para bawahan. Pengertian kematangan di sini bukan seperti halnya pengertian umum tentang kedewasaan seseorang, melainkan menyangkut suatu kemampuan

dan kemauan dari para bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri. Tingkat kemampuan menyangkut pengetahuan umum maupun keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengalaman. Sedangkan tingkat kemauan berkaitan dengan keyakinan diri maupun semangat dari dorongan yang dimiliki.

Ada beberapa pandangan menurut Miftah Thoha (1998, h.266-268) mengenai gaya kepemimpinan ini dan yang telah dikenal luas, yaitu:

a. *Gaya Kepemimpinan Kontinum*

Robert Tannenbaum dan Warren Schimidt orang yang pertama kali memperkenalkan gaya kepemimpinan kontinum. Ada 2 bidang gaya yang berpengaruh secara ekstrim. Pertama bidang pengaruh kepemimpinan, dan juga kedua bidang pengaruh otoritasnya dalam gaya kepemimpinannya. Sedangkan pada bidang kedua pemimpin menunjukkan gaya yang demokratis. Kedua bidang pengaruh ini, dipengaruhi dalam hubungannya kalau pemimpin melakukan aktivitasnya pembuatan keputusan.

Selanjutnya kedua ahli tersebut menyimpulkan ada 7 (tujuh) model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin. Ketujuh model ini masih dalam kerangka dua gaya otoritatis dan demokratis. Ketujuh model keputusan pemimpin itu antara lain:

- 1) Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahannya. Model ini terlihat bahwa otoritas yang dipergunakan atasan selalu banyak sedangkan daerah kebebasan bawahan sempit.
- 2) Pemimpin menjual keputusan. Dalam hal ini pemimpin masih terlihat banyak menggunakan otoritas yang ada padanya,

sehingga persis dengan model yang pertama. Bawahan disini belum banyak terlibat dalam pembuatan keputusan.

- 3) Pemimpin memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide dan mengandung pertanyaan-pertanyaan. Dalam model ini pemimpin mudah menunjukkan kemajuan, dibatasinya penggunaan otoritasnya dan diberi kesempatan bawahan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Bawahan sudah sedikit terlibat dalam rangka pembuatan keputusan.
- 4) Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemungkinan dapat diubah. Bawahan sudah mulai banyak terlibat dalam pembuatan keputusan, sementara otoritas pemimpin sudah mulai dikurangi penggunaannya.
- 5) Pemimpin memberikan persoalan, meminta saran-saran, dan membuat keputusan. Model ini sudah jelas, otoritas pemimpin dipergunakan sedikit mungkin, sebaliknya kebebasan bawahan dalam berpartisipasi membuat keputusan sudah banyak dipergunakan.
- 6) Pemimpin merumuskan batas-batasnya, dan meminta kelompok bawahan untuk membuat keputusan. Partisipasi bawahan dalam kesempatan ini lebih besar dibandingkan dalam model kelima diatas.
- 7) Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pimpinan. Model ini terletak pada titik ekstrim penggunaan kebebasan bawahan, adapun titik ekstrim penggunaan otoritas pada model nomor 1 diatas.

Kepemimpinan dapat memanfaatkan otoritasnya untuk membuat keputusan-keputusan mendesak dan strategis. Peran ini dijalankan sesuai kondisi dan situasi. Sehingga keputusan yang telah diambil tidak keliru dan dapat dilaksanakan dengan baik oleh pegawai.

b. *Tiga Dimensi Reddin*

Gaya ini diperkenalkan oleh seorang profesor dan konsultan dari Kanada, yaitu William J. Reddin. Dalam gayanya ia mengatakan bahwa “selain menyoroti masalah efektifitas, juga melihat gaya kepemimpinan itu selalu dipulangkan pada dua hal yang mendasar,

yakni hubungan pemimpin dengan tugas dan hubungan kerja (Miftah Thoah,1998,h.272)”. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa model yang dibangun Reddin adalah gaya kepemimpinan yang cocok dan mempunyai pengaruh terhadap lingkungannya. Ada 2 model gaya kepemimpinan yang ditarik dari gaya dasar kepemimpinan, antara lain:

1) Gaya yang Efektif

Dalam gaya yang efektif ini meliputi 4 (empat) model gaya yang mendasarinya, yaitu :

a) *Eksekutif*

Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini disebut sebagai motifator yang baik, mau menetapkan standart kerja yang tinggi, berkehendak mengenal perbedaan diantara individu, dan berkeinginan mempergunakan kerja tim dalam manajemen.

b) *Pecinta pengembangan*

Gaya ini disebut juga gaya pencinta pengembangan. Dalam gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian yang minimum terhadap tugas-tugas pekerjaan. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mempunyai kepercayaan yang implicit terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasinya, dan sangat memperhatikan terhadap pengembangan mereka sebagai seorang individu.

c) *Otokratis yang baik hati*

Gaya ini bisa juga disebut dengan otoritas yang baik. Dalam gaya ini memberikan perhatian yang maksimum dalam tugas, dan perhatian yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidak segan dipihak lain.

d) *Birokrat*

Gaya ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas maupun hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini sangat tertarik pada peraturan-

peraturan dan menginginkan memeliharanya, serta melakukan control situasi secara teliti.

2) Gaya yang Tidak Efektif

Ada 4 (empat) gaya kepemimpinan yang tergolong tidak efektif. Empat gaya itu antara lain:

a) *Pecinta Kompromi*

Pecinta kompromi atau *Compromiser* adalah gaya yang memberikan perhatian yang besar pada tugas dan hubungan kerja dalam situasi yang menekankan pada kompromi. Manajer yang bergaya seperti ini merupakan pembuat keputusan yang jelek, banyak tekanan yang mempengaruhinya.

b) *Missionary*

Dalam gaya ini memberikan penekanan yang maksimal pada orang-orang atau hubungan kerja, tetapi memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas dengan perilaku yang tidak sesuai. Manajer yang semacam ini hanya menilai keharmonisan sebagai suatu tujuan dalam dirinya sendiri.

c) *Otokrat*

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas dan minimum terhadap hubungan kerja dengan suatu perilaku yang tidak sesuai. Manajer seperti ini tidak mempunyai kepercayaan terhadap orang lain, tidak menyenangkan, dan hanya tertarik pada jenis pekerjaan yang segera selesai.

d) *Lari Dari Tugas (Disenter)*

Gaya yang sama sekali tidak memberikan perhatian yang baik pada tugas maupun pada hubungan kerja. Dalam situasi tertentu gaya ini tidak begitu terpuji, karena manajer seperti ini menunjukkan pasif tidak mau ikut campur secara aktif dan positif

c. *Empat Sistem Manajemen Dari Likert*

Gaya ini diperkenalkan oleh Rensis Likert, dalam serangkaian penelitiannya Likert telah mengembangkan suatu ide dan pendekatan yang penting untuk memahami perilaku pemimpin. Gaya ini menetapkan bahwa keberhasilan pemimpin adalah jika berorientasi pada bawahan, dan mendasarkan pada komunikasi. Selain itu semua

pihak dalam organisasi bawahan maupun pemimpin menerapkan hubungan atau tata hubungan yang saling mendukung (*supportive relationship*).

Likert merancang 4 sistem kepemimpinan dalam manajemennya, adapun sistemnya adalah sebagai berikut :

Sistem 1, dalam system ini pemimpin bergaya sebagai *authoritative*. Manajer dalam hal ini sangat otokratis, mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahannya. Suka mengeksploitasi bawahannya, dan bersikap *paternalistic*. Cara pemimpin ini dalam memotivasi bawahannya dengan memberikan ketakutan dan hukuman-hukuman, diselingi pemberian penghargaan yang secara kebetulan (*occasional rewards*). Pemimpin dalam system ini, hanya mau memperhatikan pada komunikasi yang turun ke bawah, dan hanya membatasi proses pengambilan keputusan di tingkat atas saja.

Sistem 2, dalam system ini gaya kepemimpinan lebih di kenal dengan sebutan *manajer konsultatif*. Manajer dalam hal ini mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahan biasanya dalam hal apabila ia membutuhkan informasi, idea tau pendapat bawahan, dan masih menginginkan melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang di buatnya. Pemimpin bergaya ini mau melakukan motivasi dengan penghargaan dan hukuman yang kebetulan, dan juga berkehendak melakukan partisipasi.

Sistem 3, dalam system ini pemimpin dinamakan otokratik yang baik hati (*benevolent authoritative*). Pemimpin atau manajer-manajer yang termasuk dalam system ini mempunyai kepercayaan yang berselubung, percaya pada bawahan, mau memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikut hukuman-hukuman, memperoleh adanya komunikasi ke atas, mendengarkan pendapat-pendapat, ide-ide dari bawahan, dan memperoleh adanya delegasi wewenang dalam proses keputusan. Bawahan merasa tidak bebas untuk membicarakan sesuatu yang berkaitan dengan tugas pekerjaannya dengan atasannya.

Sistem 4, system ini dinamakan pemimpin yang bergaya kelompok berpartisipasi (*participative group*). Dalam hal ini manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan

untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan, dan mempunyai niatan untuk mempergunakan pendapat bawahan secara konstruktif. Memberikan penghargaan yang bersifat ekonomis, dengan berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya pada setiap urusan terutama dalam penentuan tujuan bersama dan penilaian kemajuan pencapaian tujuan tersebut. Pemimpin juga mau mendorong bawahan untuk ikut bertanggung jawab membuat keputusan, dan juga melaksanakan. Bawahan merasa secara mutlak mendapat kebebasan untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugasnya bersama atasannya

Manajer yang termasuk dalam system ke-3 tersebut di atas, suka menetapkan dua pola hubungan komunikasi ke atas dan ke bawah. Dalam hal ini pemimpin membuat keputusan dan kebijakan yang luas pada tingkat atas tetapi keputusan yang mengkhusus pada tingkat bawah. Bawahan disini merasa sedikit bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaan bersama atasannya.

Sedangkan manajer yang termasuk dalam system ke-4 ini mempunyai kesempatan untuk lebih sukses sebagai pemimpin. Lebih jauh dikatakan oleh Rensis Likert, bahwa setiap organisasi yang termasuk system manajer ke-4 ini, adalah sangat efektif di dalam menetapkan tujuan-tujuan dan mencapainya, dan pada umumnya organisasi semacam ini lebih produktif.

d. *Gaya Manajerial Grid*

Gaya managerial grid pertama kali diperkenalkan oleh Robert R. Blake dan Jane S. Mouton, mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang di terapkan dalam manajemen dengan identifikasi managerial

grid. “Dalam pendekatan ini, menejer berhubungan dengan dua hal, yakni produksi di satu pihak dan orang-orang di pihak lain”. (Mifta Thoha, 1998:269). Sebagaimana dikehendaki oleh Blake dan Mouton, managerial grid disini ditekankan bagaimana manajer memikirkan mengenai produksi dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukanya di tekankan pada berapa banyak produksi harus dihasilkan, dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahannya. Jika ia memikirkan produksi maka dipahami sebagai suatu sikap bagi seorang pamimpin untuk mengetahui berapa luas dan anekanya sesuatu produksi itu. Dalam hal ini pemimpin harus mengetahui kualitas keputusan atau kebijakan-kebijakan yang diambil, memahami proses dan prosedur, melakukan penelitian dan kreativitas, mamahami kualitas pelayanan stafnya, melakukan efisiensi dalam bekerja, dan meningkatkan volume dari sesuatu hasil. Adapun memikirkan tentang orang-orang dapat di artikan dalam pengertian dan cara yang luas. Hal ini meliputi unsur-unsur tertentu seperti halnya tingkat komitmen pribadi terhadap pencapain tujuan, pertahanan harga diri dari pekerja, pendasran rasa tanggung jawab lebih ditekankan pada kepercayaan dibandingkan dengan penekanan keharusan, pemeliharaan pada kondisi tempat kerja, dan terdapatnya kepuasan hubungan antar pribadi.

Gaya kepemimpinan dalam “*managerial grid*” dari Blake dan Mouton (1996:96) itu antara lain:

Pada Grid (1.1) Manajer sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengannya, dan

produksi yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya. Dalam menjalankan tugas manajer dalam hal ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan. Pada Grid (9.9) Manajer mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja dengannya. Dia mencoba merencanakan semua usaha-usahanya dengan senantiasa memikirkan dedikasinya pada produksi dan nasib-nasib orang yang bekerja dalam organisasinya. Manajer yang termasuk dalam hal ini dikatakan sebagai *the real team manager* (manajer yang riil), yaitu manajer yang mampu memadukan kebutuhan-kebutuhan produksi dengan kebutuhan orang-orang secara individu.

Pada Grid (1.9) gaya kepemimpinan dari manajer pada posisi ini, mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Manajer semacam ini sering dinamakan *the country club management* (pemimpin klub). Manajer dalam hal ini berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bias bekerja rileks, bersahabat, dan bahagia bekerja dalam organisasinya. Dalam suasana seperti ini tidak ada satu orang pun yang mau memikirkan tentang usaha-usaha koordinasi guna mencapai tujuan organisasi.

Pada Grid (9.1) Dalam tingkat ini, kadang kala manajer disebut sebagai *autocratic task managers* (manajer yang menjalankan tugas secara otokratis). Manajer yang semacam ini hanya mau memikirkan tentang usaha peningkatan efisien pelaksanaan kerja, tidak mempunyai atau hanya sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang-orang yang bekerja pada organisasinya, dan lebih dari itu gaya kepemimpinannya lebih menonjol otokratisnya.

Pada Grid (5.5) Manajer posisi ini adalah manajer yang mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun pada orang-orang. Dia berusaha mencoba menciptakan dan membina moral orang-orang yang bekerja dalam organisasi yang dipimpinnya, dan produksi tingkat yang memadai, tidak terlampau. Dia tidak menciptakan target terlampau tinggi sehingga sulit untuk dicapai, dan berbaik hati mendorong orang-orang untuk bekerja lebih baik. (Miftah Thoha, 1998, h.269-270)

Kelima bentuk gaya kepemimpinan dalam Blake dan Mouton sangat bermanfaat untuk mengetahui mengenai macam-macam gaya

kepemimpinan seseorang. Kelima bentuk gaya ini juga telah diuji di beberapa tempat oleh para pakar manajemen dan organisasi.

7. Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan sesuai dengan pendapat Kartini Kartono, (1998,h.29) bahwa pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gaya yang membedakannya dari orang lain atau dengan kata lain gaya atau *style* dari pemimpin akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.

Menurut W.J Reddin dalam artikelnya *what kind of manager* yang disunting oleh Wahjosumidjo (dept. PAK; Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, 1982), menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga pola dasar, yaitu :

- a) Berorientasi tugas (*Task orientation*)
- b) Berorientasi hubungan kerja (*relationship orientation*)
- c) Berorientasi hasil yang efektif (*effectiveness orientation*).

Tipe atau perilaku yang berorientasi pada tugas yang ternyata penting kelihatannya pada pendapat atau inisiatif dalam struktur dalam organisasi. Kemudian perilaku yang berorientasi pada hubungan memberi kepada bawahan otonomi dalam menentukan bagaimana melakukan sesuatu pekerjaan dan bagaimana menentukan kecepatan kerja. Perilaku yang berorientasi pada hubungan kelihatannya sama dengan *contideration*. Sedangkan tipe atau perilaku yang partisipatif, dalam pengambilan

keputusan cenderung akan menghasilkan kepuasan kinerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan penentuan watak dan tipe pemimpin seperti yang diungkapkan di atas, maka dapat ditentukan berbagai sifat dari tipe kepemimpinan, yaitu :

- a) Tipe otokrat sifatnya adalah keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong.
- b) Tipe missionaris sifatnya terbuka, penolong, lembut hati, ramah tamah.
- c) Tipe pembangun sifatnya kreatif, dinamis, inovatif, memberikan atau melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.
- d) Tipe partisipasi pada dasarnya memberi perhatian kepada pembagian kekuasaan (*power sharing*) dan pemberian wewenang kepada bawahan.

D. Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil

1. Disiplin Kerja Pegawai

Keberhasilan pegawai negeri dalam melakukan tugas dan kewajibannya banyak tergantung pada kesediaannya untuk bekerja keras dan lebih mendahulukan kepentingan masyarakat daripada kepentingan individu atau golongan. Oleh sebab itu perlu sekali bagi pegawai negeri memiliki kedisiplinan yang baik untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan dan

pembangunan. Kedisiplinan bukan hanya datang dan pulang dan tepat waktu akan tetapi dari itu merupakan sikap dan tingkah laku serta perbuatan sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis ataupun tidak, dengan demikian disiplin kerja dapat ditegakkan bilamana seberapa besar peraturan yang berlaku itu ditaati oleh setiap pegawai. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Nitsemito (1988,h.49) bahwa “Disiplin kerja merupakan suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Selanjutnya dari segi etimologi, menurut Moekijat (1987 ;139): “Disiplin berasal dari bahasa latin “*deciplina*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan sosial. Jadi disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan”.

Sedangkan pendapat yang lebih lengkap dikemukakan oleh Siagian (2000,h.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”.

Dengan demikian pengertian disiplin kerja dapat diartikan sebagai kepatuhan dan kesetiaan terhadap pekerjaan juga rasa tanggung jawab penuh terhadap apa yang dikerjakan. Oleh karena itu, dalam melaksanakan disiplin kerja bukan sekedar melaksanakan peraturan dan tata tertib dari

itu. Mereka harus memahami dan mematuhi nilai-nilai serta kaidah yang berlaku ditempat kerjanya. Hal ini berarti mereka harus mempunyai inisiatif, kreatifitas demi keberhasilan tugas, wewenang, serta tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian diatas maka gejala disiplin kerja dapat terlihat pada saat para pegawai datang dikantor dengan teratur dan tepat waktu, mereka berpakaian rapi, dapat menggunakan alat-alat pelengkap dengan hati-hati sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, mereka menghasilkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang memuaskan serta mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor dimana mereka bekerja dan mereka memiliki semangat tinggi dalam melaksanakan ataupun menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Disiplin kerja yang mantap pada hakekatnya akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran. 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. Disiplin kerja juga berkaitan dengan faktor sikap mental seorang pegawai, oleh karena itu bimbingan dan penyuluhan rohani juga merupakan faktor yang penting untuk membentuk sikap disiplin pegawai. Sejalan dengan ini, Nawawi (1995,h.30) menegaskan bahwa: “faktor keagamaan sangatlah penting artinya bagi penegndalian diri dalam kesadaran yang datang dalam diri seseorang untuk tidak berbuat sesuatu yang dilarang oleh Tuhan Yang

Maha Esa karena hal tersebut merupakan perbuatan dosa. Didalam ketaqwaan dan iman yang tinggi pada Tuhan Yang Maha Esa dan ajaran-ajaranNya sebagai kebenaran mutlak yang bersifat hakiki, setiap aparatur pemerintah akan menunaikan tugasnya sebagai pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan Negara”.

Mengenai disiplin pegawai negeri sipil telah diatur oleh pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Nomor. 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Displin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah tersebut berlaku hingga keluar peraturan terbaru yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Dalam PP Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil telah diatur secara lebih rinci, serta kategori punishment atas setiap pelanggaran.

Menurut PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Displin Pegawai Negeri Sipil sebagai revisi dari PP Nomor 30 Tahun 1980 mengenai tingkat hukuman disiplin dan jenis-jenis hukuman disiplin yang terdiri :

Tingkat dan Jenis hukuman disiplin terdapat dalam Pasal 7 PP No.

53 tahun 2010 :

1. Tingkat Ringan terdiri dari jenis;
 - a) Tegoran Lisan,
 - b) Teguran Tertulis,
 - c) Pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Tingkat Sedang terdiri dari;

- a) Penundaan KGB selama 1 tahun,
 - b) Penundaan KP selama 1 tahun,
 - c) Penurunan Pangkat 1 tingkat selama 1 tahun.
3. Tingkat Berat terdiri dari;
- a) Penurunan pangkat 1 tingkat selama 1 tahun,
 - b) Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah,
 - c) Pembebasan jabatan,
 - d) Pemberhentian dengan hormat sebagai PNS,
 - e) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

Dengan terbitnya PP Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin kerja pegawai dapat menjadi dasar dalam pengawasan kepemimpinan pemerintahan daerah di seluruh Indonesia.

Selanjutnya kategori hukuman ringan, sedang dan berat telah di atur pula pada PP No.53 Tahun 2010, adalah sebagaimana berikut :

- a) Menghalangi pelaksanaan tugas unit kerja, merusak citra unit kerja, merusak citra PNS unit kerja dan perbuatan lain yang dampak negatifnya pada unit kerja, dijatuhi hukuman disiplin Tingkat Ringan. (Psl 8 dan 11)
- b) Menghalangi pelaksanaan tugas Instansi, merusak citra Instansi, merusak citra PNS Instansi dan perbuatan lain yang dampak negatifnya pada Instansi, dijatuhi hukuman disiplin Tingkat Berat. (Psl 9 dan 12)

- c) Menghalangi pelaksanaan tugas Pemerintah/ Negara, merusak citra Pemerintah/Negara, merusak citra PNS dan perbuatan lain yang dampak negatifnya pada Pemerintah/Negara, dijatuhi hukuman disiplin Tingkat Berat. (Psl 10 dan 13)

2. Tujuan Pelaksanaan Disiplin Kerja

Setiap tindakan atau perbuatan yang dilakukan pasti memiliki tujuan, begitu pula dengan disiplin kerja yang memiliki dua tujuan yaitu tujuan umum dan tujuan khusus, hal ini diungkapkan oleh Siswanto (2003,h.292) adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan umum pelaksanaan disiplin kerja adalah demi kontinuitas perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, baik hari ini maupun hari esok.
- b. Tujuan khusus pelaksanaan disiplin kerja pegawai:
 - 1) Agar pegawai mentaati segala peraturan dan kewajiban pekerjaannya maupun peraturan dan kebijaksanaan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
 - 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan *service* yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
 - 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan juga perusahaan dengan sebaik-baiknya.

- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) *Follow up* dari hal-hal diatas diharapkan para pegawai mampu memperoleh tingkat produktivitas yang sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun panjang.

3. Cara Menegakkan Displin Kerja

Pada umumnya dikenal dua cara dalam menegakkan disiplin kerja pegawai yaitu dengan cara yang bersifat pencegahan (*preventif*) dan cara yang bersifat memperbaiki (*korektif*). Menurut Handoko (1996,h.208), pengertian disiplin preventif adalah: “kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standart dan 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 (kesadaran mentaati peraturan) sehingga tidak diperlukan pemaksaan”.

Menurut Siagian (2000,h.305-306), cara yang bersifat preventif ini antara lain sebagai berikut :

Pertama : Para anggota organisasi perlu didorong mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya. Berarti perlu ditanamkan perasaan kuat bahwa keberadaan mereka adalah anggota keluarga besar organisasi yang bersangkutan.

Kedua : Para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan yang dimaksud seyogyanya yang bersifat normatif.

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

Berdasarkan pendapat diatas, disiplin preventif lebih banyak ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai yang ada pada organisasi. Sedangkan menurut Handoko (1996,h.209) pengertian disiplin korektif adalah :

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

Tindakan ini dimaksudkan untuk menghukum dan tidak bersikap negatif, tetapi bersifat edukatif sehingga pegawai menyadari kesalahan yang dibuatnya. Dalam kaitan ini Prijodarminto (1994,h.74) mengatakan yaitu :

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

E. Pegawai Negeri Sipil

Dalam hal ini yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah salah satu jenis Kepegawaian Negeri di samping anggota TNI dan Anggota POLRI (UU No 43 Th 1999). Pengertian Pegawai Negeri adalah warga negara RI yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku (pasal 1 ayat 1 UU 43/1999).

Masih menurut Undang-Undang 42 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, dijalankan bahwa pegawai negeri terdiri dari :

- 1) Pegawai Negeri Sipil
- 2) Anggota TNI
- 3) Anggota Kepolisian

Pegawai Negeri Sipil yang baik harus memiliki jiwa profesionalisme dalam bekerja. Berikut ciri-ciri professionalism Pegawai Negeri Sipil :

1. Menguasai pengetahuan dibidangnya: Selalu berusaha dengan sungguh-sungguh untuk memperdalam pengetahuannya dengan tujuan agar dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna. Untuk dapat mengetahui penguasaan pengetahuan dibidangnya dapat ditelusuri melalui :
 - a) Meningkatkan pengetahuan : Merupakan keinginan dan kesungguhan dari seorang PNS untuk selalu meningkatkan

pengetahuannya agar dapat mengikuti perkembangan yang terjadi dalam lingkungan kerjanya.

b) Menguasai bidang tugas : Merupakan bentuk kesadaran dan kesanggupan yang mendorong dari seorang PNS untuk selalu memiliki tekad dan ketekunan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

c) Efektivitas dalam melaksanakan pekerjaan : Merupakan keinginan dari seorang PNS untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna.

2. Komitmen pada kualitas : Sebagai rasa keterikatan untuk selalu meningkatkan kepandaian, kecakapan dan mutu pekerjaan dari seorang PNS agar dapat mendorong kinerja. Untuk dapat mengetahui komitmen pada kualitas dapat ditelusuri melalui :

a) Memiliki kecakapan : Merupakan kepedulian PNS untuk selalu meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

b) Kesanggupan dalam bekerja: Sebagai rasa keterikatan dalam dirinya terhadap tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik.

c) Selalu meningkatkan mutu kerja : Merupakan keseriusan dari seorang PNS untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya agar diperoleh hasil kerja yang optimal

3. Dedikasi : Sebagai suatu bentuk pengabdian dari seorang PNS atas segala sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka membantu/melayani masyarakat atau orang lain. Untuk dapat mengetahui dedikasi PNS dapat ditelusuri :

a) Kebanggaan pada pekerjaan

Merupakan perasaan yang ada pada diri seseorang yang dapat menciptakan kepuasan apabila dapat melakukan pekerjaan yang baik.

b) Tanggungjawab pada pekerjaan

Merupakan kecenderungan sikap dari seseorang untuk berani mengambil resiko atas pekerjaan yang telah dilakukannya.

c) Mengutamakan pada kepentingan umum

Sebagai kecenderungan sikap dan keinginan yang kuat dari seseorang untuk selalu mendahulukan kepentingan orang lain daripada kepentingan diri sendiri/golongan.

4. Keinginan untuk membantu : Sebagai suatu sikap seseorang yang mencerminkan kejujuran dan keihlasan dalam bekerja untuk membantu masyarakat. Untuk dapat mengetahui keinginan PNS untuk membantu masyarakat dapat ditelusuri melalui :

a) Kejujuran

Merupakan sikap yang harus dimiliki oleh seorang PNS untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang dibebankan kepadanya.

b) Keikhlasan

Merupakan kecenderungan seorang PNS untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya secara tulus.

Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 pokok-pokok kepegawaian bahwa pegawai negeri sipil terdiri dari :

- (1) Pegawai Negeri Sipil pusat yaitu pegawai negeri sipil yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja Negara dan belanja pada Departemen, lembaga pemerintahan Non Departemen, kesekretariatan lembaga tertinggi/tinggi Negara, instansi vertikal di daerah propinsi/kabupaten/kota, diperpajakan untuk menyelenggarakan tugas lainnya.
- (2) Pegawai negeri Sipil daerah yaitu pegawai negeri sipil daerah propinsi/kabupaten/kota yang gajinya dibebankan kepada anggaran pendapatan dan belanja daerah dan bekerja pada pemerintah daerah atau dipekerjakan pada instansi induknya.

Pegawai negeri sipil pusat dan pegawai negeri daerah diperbentukkan diluar instansi induk, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima pembantuan. Pegawai negeri berkedudukan sbagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintahan, dan pembangunan. Dalam kedudukan dan tugas pegawai negeri harus netral dari pengaruh semua golongan dan partai politik secara diskriminatif dalam memberikan

pelayanan kepada masyarakat. Untuk menjamin netralitas maka pegawai negeri dilarang menjadi pengurus partai politik.

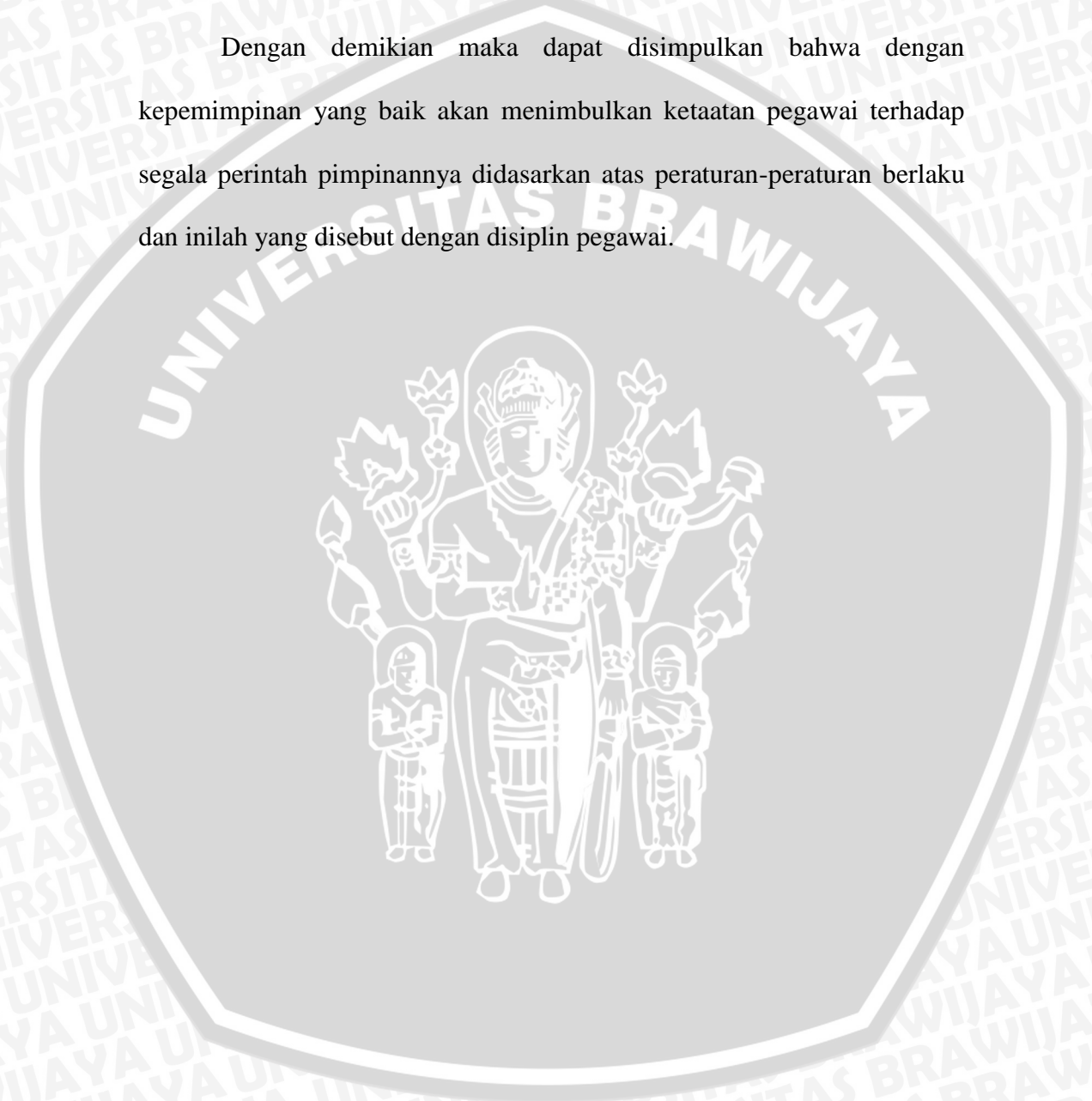
F. Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Pegawai

Setiap masyarakat pasti memiliki pemimpin, demikian halnya dengan suatu organisasi pasti akan ditemukan juga pemimpinnya. Setiap kelompok atau organisasi pasti memiliki tujuan yang hendak dicapai sehingga mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan itu. Untuk mencapai tujuan itu diperlukan pemimpin yang mampu mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang-orang tersebut dalam aktivitas yang dilaksanakan mengarah pada upaya pencapaian tujuan. Dengan demikian kehadiran dari seorang pemimpin dirasakan sangat penting untuk melaksanakan tujuan dari organisasi.

Untuk organisasi formal, dimana seorang pemimpin diberikan kewenangan formal tertentu yang berfungsi untuk menuntun tindakan atau memerintah orang lain, hal ini bertujuan agar setiap orang atau sekelompok orang dalam organisasinya mengikuti segala apa yang dikehendaki dan diperintahkan oleh pemimpinnya sepanjang menyangkut kedisiplinan sehingga menimbulkan sikap patuh dan taat terhadap segala yang diperintahkan oleh pemimpinnya. Setiap pegawai negeri sipil yang menjadi bawahannya mempunyai keharusan dan kewajiban untuk selalu patuh dan taat terhadap perintah pemimpinnya sepanjang perintah itu didasarkan atas ketentuan peraturan yang berlaku. Hal tersebut sesuai dengan pasal 2 PP Nomor 30 tahun 1980 tentang peraturan disiplin

pegawai negeri sipil yang berbunyi : “ setiap pegawai negeri sipil wajib mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang”.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa dengan kepemimpinan yang baik akan menimbulkan ketaatan pegawai terhadap segala perintah pimpinannya didasarkan atas peraturan-peraturan berlaku dan inilah yang disebut dengan disiplin pegawai.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Di dalam melakukan penelitian diperlukan metode penelitian yang disesuaikan dengan pokok permasalahan yang akan diteliti gunanya untuk mendapatkan data dan informasi dalam mendukung penulisan ini.

Untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi secara jelas baik arah maupun ruang lingkupnya adalah menentukan langkah-langkah yang perlu diambil yaitu dengan metode penelitian, karena dengan cara ini gejala dari objek penelitian dapat diungkapkan, dirumuskan secara objektif, rasional dan sistematis. Langkah-langkah didalam memecahkan permasalahan tersebut merupakan metode untuk mencapai tujuan penelitian. Menurut Nawawi (1991:61) bahwa “metode pada dasarnya adalah cara untuk mencapai tujuan”.

Sedangkan menurut Islami dan Suyadi (1988:3) bahwa penelitian adalah :

“Segala aktivitas berdasarkan disiplin ilmiah untuk mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisis dan menginterpretasikan fakta-fakta serta berhubungan antara fakta-fakta alam, masyarakat, kelakuan dan rohani manusia, guna untuk menemukan prinsip-prinsip pengetahuan dan metode-metode baru dalam usaha menanggapi hal-hal tersebut”.

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa, metode penelitian merupakan pedoman atau cara di dalam melakukan suatu

penelitian agar memperoleh hasil dan pembahasan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Dari kutipan diatas bahwa metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menuliskan kejadian-kejadian pada saat penelitian dilaksanakan, kemudian dianalisa dan diinterpretasikan untuk melihat berfungsi atau tidaknya peranan pimpinan di kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian menyatakan pokok permasalahan apa yang menjadi pusat perhatian atau tujuan dalam penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi fokus kajian dalam penelitian adalah :

1. Peranan Camat dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai
 - a. Peran Camat dalam pelaksanaan apel pagi.
 - b. Peran Camat dalam pelaksanaan rapat staf setiap seminggu sekali.
 - c. Peran Camat dalam pemberian reward dan punishment.
 - d. Peran Camat dalam pengawasan internal kepada staf.
 - e. Peran Camat dalam sosialisasi PP Nomor 53 tahun 2010.
2. Kondisi disiplin kerja pegawai di Lingkungan Kantor Kecamatan Gondangwetan, yaitu :
 - a. Tingkat ketaatan pegawai dalam mematuhi peraturan yang berlaku.
 - b. Pemahaman pegawai terhadap tugas dan kewajiban.
3. Hambatan Camat dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif, karena dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Lokasi ini bisa di wilayah tertentu atau suatu lembaga tertentu dalam masyarakat. Untuk memperoleh data primer, lokasi penelitian dilakukan di Kecamatan Gondangwetan, Kabupaten Pasuruan, Provinsi Jawa Timur.

Yang dimaksud dengan situs penelitian ini adalah suatu tempat dimana peneliti menangkap keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan. Sesuai dengan permasalahan yang dikemukakan dalam bab terdahulu, maka penetapan situs penelitian adalah Kantor Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan.

D. Sumber Data

Penelitian yang dilakukan untuk menggali dan mengumpulkan data diperoleh dari berbagai sumber. Sumber data penelitian ini adalah satu orang atau lebih yang dipilih sebagai nara sumber atau subyek penelitian yang diupayakan memberikan data yang menjadi fokus penelitian. Karena banyaknya data yang dapat diperoleh di lokasi penelitian maka perlu memilah sumber data ke dalam kategori primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari orang-orang atau informan yang secara sengaja dipilih oleh peneliti untuk memperoleh data-data atau informasi yang ada relevansinya dengan permasalahan penelitian. Sumber data primer ini meliputi Camat, Sekertaris Camat, Kepala Seksi, Staf dan pegawai kantor kecamatan Gondangwetan

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data pelengkap yang keberadaanya untuk memperkuat data primer. Data skunder yang perlu diperoleh diantaranya adalah dokumen kantor kecamatan Gondangwetan, absensi pegawai dan dokumentasi penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan berbagai cara yang disesuaikan dengan informasi yang diinginkan, yaitu diantaranya dilakukan dengan :

1. Observasi

Observasi dalam penelitian ini dapat dikategorikan pada dua jenis observasi yaitu observasi pra-penelitian dan observasi penelitian. Bedanya hanya pada kegunaan dari observasi. Jika observasi pra-penelitian peneliti lakukan untuk menemukan masalah penelitian. Sedangkap pada observasi penelitian peneliti melakukan studi lapangan untuk mengumpulkan seluruh kemungkinan yang ada pada

lokasi penelitian dalam mengumpulkan asumsi-asumsi penelitian. Asumsi penelitian lah yang selanjutnya digunakan untuk arahan pertanyaan wawancara.

Namun kedua observasi tersebut sama bidangnya berupa observasi kawasan Kecamatan Gondangwetan, observasi aktifitas pegawai, observasi pelayanan publik dan observasi lainnya sesuai arahan penelitian ini.

2. Wawancara

Wawancara peneliti lakukan untuk mengambil data berupa pengakuan dari subyek penelitian di Kecamatan Gondangwetan. Wawancara ini dimulai pada bulan Juni 2012. Namun sebelum melakukan wawancara tersebut, terlebih dahulu peneliti melakukan observasi penelitian di Kecamatan Gondangwetan pada bulan Februari 2012. Observasi awal itu menghasilkan beberapa temuan yang peneliti konfirmasi pada subyek penelitian melalui wawancara ini.

Wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terbuka dimana tidak ditentukan pertanyaan oleh peneliti atau pertanyaan dapat berkembang berdasarkan situasi. Namun agar tetap pada permasalahan penelitian wawancara menggunakan kata kunci penelitian seperti kepemimpinan, peran kepemimpinan, kedisiplinan pegawai dan upaya peningkatan kedisiplinan.

Sementara itu subyek yang diwawancarai adalah Camat, Sekertaris Kecamatan, kepala seksi dan beberapa staff yang kesemuanya masuk dalam kategori pegawai Kecamatan Gondangwetan. Mereka-mereka inilah yang berhubungan dengan kedisiplinan kerja pegawai di kecamatan Gondangwetan.

3. Dokumentasi

Dengan pertimbangan pentingnya dokumentasi penelitian, peneliti mendapatkan beberapa dokumen yang dapat dijadikan penguat data peneltian. Data dokumentasi yang dapat penilit peroleh diantaranya adalah photo, absensi, proker dan table-tabel. Semua dokumen tersebut tersedia dan dibuka untuk publik. Data tersebut cukup memperkuat data lain yang peneliti peroleh.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang memegang peranan penting dalam melakukan penelitian. Ketepatan dalam menggunakan instrument penelitian merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan penelitian. Dalam penelitian ini, instrument yang dipakai adalah:

1. Peneliti Sendiri

Peran peneliti dalam penelitian ini sangat penting dan tidak dapat diwakilkan. Hal ini sesuai dengan metode penelitian yang digunakan, yaitu penelitian kualitatif, dimana pengumpulan data lebih tergantung

pada peneliti sendiri peneliti sebagai instrument utama (*istrumen guide*) dengan menggunakan panca indera untuk menyaksikan dan mengamatai objek atau fenomena dalam penelitian ini.

2. Pedoman Wawancara

Observasi penelitian dalam penelitian ini menghasilkan beberapa arahan dan kesimpulan sementara. Hasil inilah yang menjadi pedoman wawancara yang akan ditanyakan pada responden. Praktek seperti ini sering dikenal sebagai teknik klarifikasi terhadap fenomena yang ditemukan oleh peneliti.

3. Catatan Lapangan

Catatan ini dibuat setelah peneliti mengadakan wawancara ataupun pengamatan. Catatan ini merupakan hasil dari penelitian yang didengar, dilihat dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi data dalam penelitian kualitatif.

G. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif biasanya dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data di lapangan. Analisis data dalam penelitian ini adalah dengan model interaktif. Dalam analisis interaktif, data yang telah terkumpul dibaca, dipelajari dan ditelaah, kemudian dilakukan pembuatan abstraksi. Setelah dilakukan abstraksi, kemudian data disusun dalam satuan-satuan sambil dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Tahap akhir yang dilakukan adalah penafsiran data.

Adapun kegiatan dalam analisis data yang akan dilakukan peneliti dalam penelitian ini dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Milles dan Huberman (1992:19-20), bahwa analisis data kualitatif terdiri dari empat alur kegiatan, sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara, seperti: observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya.

2. Reduksi Data

Adalah proses pemulihan, pemberian focus, penyederhanaan, abstraksi dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

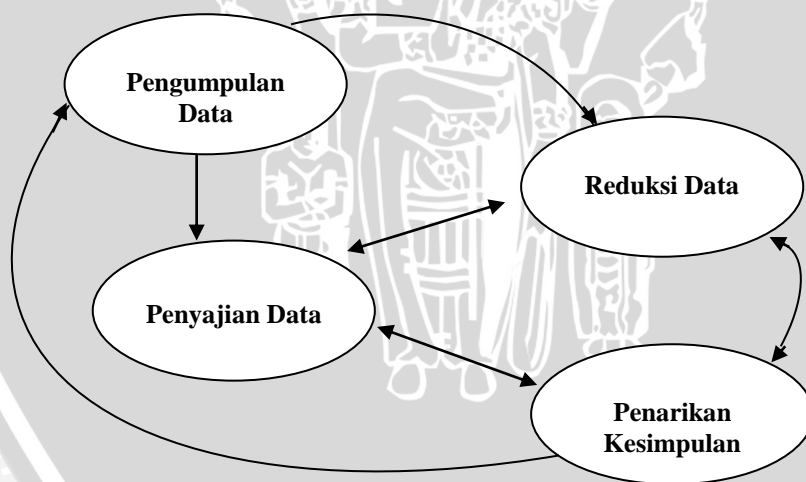
3. Penyajian Data

Adalah susunan informasi yang terorganisir, yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan memeriksa penyajian data akan memudahkan memaknai apa yang harus dilakukan (analisis lebih lanjut/tindakan) yang didasarkan pada pemahaman tersebut. Bentuk penyajian data yang paling umum digunakan adalah teks uraian.

4. Penarikan Kesimpulan

Verifikasi merupakan kegiatan pemikiran kembali yang melintas dalam menganalisis selama peneliti mencatat, atau suatu tinjauan

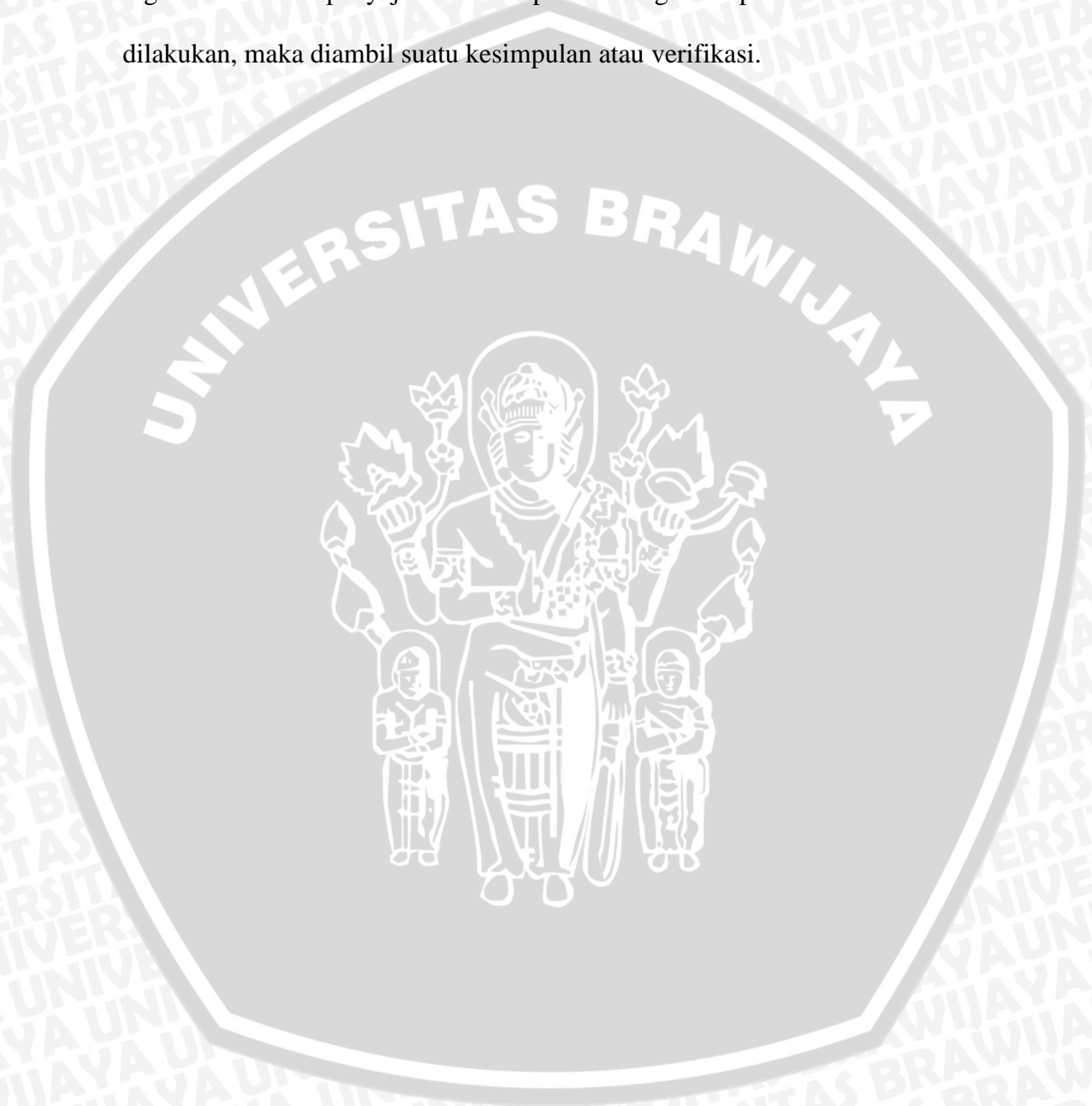
ulang pada catatan-catatan lapangan atau peninjauan kembali serta tukar pikiran diantara teman sejawat untuk mengembangkan “kesempatan inter-subjektif”, dengan kata lain makna yang muncul dari kata harus teruji kebenarannya, kekokohnya, kecocokannya (*validitas-nya*). Kesimpulan akhir baru ditarik setelah tidak ditemukan informasi lagi mengenai kasus yang diteliti. Kemudian kesimpulan yang telah ditarik akan diverifikasi baik dengan kerangka berfikir peneliti maupun dengan catatan lapangan yang ada hingga tercapai konsensus pada tingkat optimal pada peneliti dengan sumber-sumber informasi maupun dengan kolega peneliti sehingga diperoleh validitas dan akuratisasinya.



Gambar 1. Komponen-Komponen Analisis data Metode Interaktif
 Sumber: Miles dan Huberman (1992:20)

Keempat komponen itu saling mempengaruhi dan mempunyai keterkaitan. Pertama-tama peneliti melakukan penelitian di lapangan dengan mengadakan wawancara atau observasi yang disebut tahap pengumpulan

data. Karena data yang dikumpulkan banyak maka diadakan reduksi data. Setelah direduksi kemudian disajikan data, selain itu pengumpulan data juga digunakan untuk penyajian data. Apabila ketiga tahapan tersebut selesai dilakukan, maka diambil suatu kesimpulan atau verifikasi.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Kabupaten Pasuruan

Menguatnya otonomi daerah dan desentralisasi pemerintahan dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai imbas berlakunya amandemen Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, mendorong dan memotivasi masyarakat daerah menuntut pemerintah daerahnya masing-masing untuk memberikan pelayanan dengan mutu prima namun tetap memperhatikan efisiensi dan efektifitas dalam pelaksanaannya.

Dengan masih adanya praktek-praktek yang kurang sehat dalam penyelenggaraan seperti korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) mengakibatkan rendahnya tingkat kepercayaan dan buruknya persepsi masyarakat mengenai kinerja birokrasi pemerintah. Kenyataan ini memacu perilaku negative masyarakat yang terekam melalui penurunan tingkat disiplin masyarakat atas pelaksanaan peraturan perundang-undangan, peningkatan kriminalitas dan lemahnya penegakan hukum oleh aparat.

Salah satu cara agar pemerintah dapat memberikan pelayanan yang lebih efektif dan efisien secara bersih dan bertanggungjawab, dalam rangka

mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) adalah melalui implementasi sistem akuntabilitas yang berorientasi kepada hasil dan manfaat bagi perbaikan pelayanan publik serta kesejahteraan masyarakat.

a) Letak Geografis Kabupaten Pasuruan

Kabupaten Pasuruan secara geografis terletak antara $112,30^{\circ}$ – $113,30^{\circ}$ Bujur Timur dan antara $7,30^{\circ}$ – $8,30^{\circ}$ Lintang Selatan dengan batas wilayah sebagai berikut :

- 1) Sebelah Utara : Berbatasan dengan kota Pasuruan, Selat Madura dan Kabupaten Sidoarjo
- 2) Sebelah Selatan : Berbatasan dengan Kabupaten Malang
- 3) Sebelah Timur : Berbatasan dengan Kabupaten Probolinggo
- 4) Sebelah Barat : Berbatasan dengan Kabupaten Mojokerto

b) Keadaan Demografis Kabupaten Pasuruan

Penduduk merupakan objek sekaligus subjek dari pembangunan, oleh karena itu data penduduk yang bersumber dari hasil sensus Penduduk maupun registrasi menjadi salah satu data pokok yang sangat diperlukan. Jumlah penduduk Kabupaten Pasuruan sesuai dengan data yang diperoleh dari Dinas Kependudukan Kabupaten Pasuruan hingga bulan Juni tahun 2011 jumlah penduduk berkisar 1.471.564 jiwa. Menurut hasil registrasi penduduk Kabupaten Pasuruan pada akhir tahun sebesar 0,4% secara keseluruhan penduduk wanita lebih banyak dibanding penduduk pria. Hal ini telah diketahui bahwa jumlah penduduk wanita di Kabupaten Pasuruan telah lebih banyak dibanding penduduk

pria dimana setiap 100 penduduk perempuan terdapat 96 penduduk pria, kondisi ini hampir merata di setiap Kecamatan.

Sedangkan jumlah tenaga kerja yang terdaftar di Dinas tenaga kerja Kabupaten Pasuruan pada tahun 2011 secara keseluruhan sejumlah 5.543 jiwa yang terdiri dari laki-laki 3.167 dan perempuan 2.376 jiwa, dengan berbagai latar belakang pendidikan.

Adapun sebagian besar mata pencaharian penduduk Kabupaten Pasuruan adalah sebagai petani dan nelayan sebesar 13.240 jiwa dan bermata pencaharian sebagai pengusaha sebesar 213.190 jiwa. Dan penduduk yang lainnya bermata pencaharian sebagai PNS, TNI, dan POLRI yang rata-rata berkisar 9.347 jiwa. Dalam ikut mensukseskan program transmigrasi, Kabupaten Pasuruan juga melakukan pemberangkatan Transmigran sebesar 117.896 jiwa.

c) **Visi dan Misi Kabupaten Pasuruan**

Visi Kabupaten Pasuruan:

Terwujudnya pemerintahan dan masyarakat yang baik, agamis, berkualitas, sejahtera dalam pembangunan terpadu bernuansa ekonomi kerakyatan.

Misi Kabupaten Pasuruan:

- 1) Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui perluasan kesempatan memperoleh pendidikan, baik pendidikan agama maupun pendidikan umum.

- 2) Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui paradigma sehat.
- 3) Meningkatkan pemanfaatan Sumber Daya Alam (SDA) secara optimal untuk mendukung pembangunan pertanian yang tangguh.
- 4) Meningkatkan pengelolaan potensi ekonomi rakyat melalui sinergi pembangunan antara pelaku ekonomi seperti koperasi, badan usaha milik daerah dan badan usaha swasta.
- 5) Meningkatkan potensi ekonomi daerah melalui pengembangan industrialisasi.
- 6) Mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance and clean government*) melalui pelayanan prima.
- 7) Meningkatkan kesadaran dan penegakan hukum serta keamanan dan ketertiban.
- 8) Menciptakan situasi yang kondusif bagi terjalinnya hubungan yang harmonis antar seluruh komponen daerah.
- 9) Membudayakan nilai-nilai agama dan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

2. Gambaran Umum Kecamatan Gondangwetan

Kecamatan Gondangwetan sebagai satu di antara 24 kecamatan yang ada di wilayah Kabupaten Pasuruan memiliki karakteristik khusus di bidang pelayanan. Gondangwetan berada di pinggiran kota Pasuruan yang masuk dalam kawasan jalur utama pantai utara Jawa. Sehingga wajar apabila

mobilitas penduduk kecamatan Gondangwetan termasuk tinggi dan membutuhkan pelayanan publik maksimal. Hal ini jugalah yang terus mendorong Pemerintah Kecamatan Gondangwetan berupaya meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat dari waktu ke waktu. Hal ini sebagaimana telah diamanatkan peraturan daerah dalam membuat rencana strategis yang lebih menitikberatkan pada optimalisasi pelayanan kepada masyarakat. Semangat optimalisasi pelayanan publik ini sejalan dengan misi kabupaten Pasuruan yang ingin mewujudkan pemerintahan yang amanah, dimana pemerintah dalam oprasionalisasinya melaksanakan pelayanan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan tidak melakukan penyelewengan.

Kantor Kecamatan Gondangwetan merupakan salah satu unit kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pasuruan yang terbentuk berdasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 15 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan serta Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan di Kabupaten Pasuruan.

a) Keadaan Geografis Wilayah Kecamatan Gondangwetan

Secara geografis Kecamatan Gondangwetan terletak di bagian selatan Kota Pasuruan dengan jarak \pm 10 km. Kecamatan ini diapit oleh beberapa kecamatan lain yang menjadi batas wilayah yaitu sebagaimana berikut ini :

- 1) Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan dan Kecamatan Rejoso Kabupaten Pasuruan
- 2) Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Winongan Kabupaten Pasuruan
- 3) Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Pasrepan Kabupaten Pasuruan
- 4) Sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Pohjentrek dan Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan

b) Keadaan Demografis Kecamatan Gondangwetan

Di kecamatan Gondangwetan jumlah penduduk hingga tahun 2011 mencapai 50.777 jiwa yang terdiri dari 25.174 jiwa laki-laki, 25.603 jiwa perempuan dan 13.661 jiwa KK. Dapat dilihat bahwa penduduk perempuan di kecamatan Gondangwetan lebih banyak daripada penduduk laki-laki. Dari segi perkembangan penduduk merupakan penduduk yang heterogen dan perlu mendapatkan pelayanan yang maksimal, penduduk yang heterogen ini mendiami seluruh pelosok kecamatan Gondangwetan.

c) Keadaan Sosial Kemasyarakatan Kecamatan Gondangwetan

- 1) Kehidupan Beragama dan Fasilitas Peribadatan Yang Tersedia

Agama adalah sesuatu yang mutlak dipercaya oleh masing-masing pemeluk agama dan tentunya berbeda satu sama lain. Namun demikian kebebasan memeluk dan memilih agama telah diatur dalam UUD 1945 pasal 29 yang menyebutkan bahwa setiap warga Negara diharuskan untuk

menganut salah satu agama dan kepercayaan yang diakui kebenarannya oleh pemerintah.

Tabel 1
Banyaknya Penduduk Menurut Agama di Kecamatan
Gondangwetan Tahun 2011

Agama	Jumlah	Prosentase
Islam	49.791	98,059%
Katholik	877	1,727%
Risten	96	0,189%
Budha	13	0,025%
Jumlah	50.777	100%

Sumber: Data Kec. Gondangwetan, Kab. Pasuruan, 2011

Data tabel 1 menggambarkan bahwa agama yang banyak dianut penduduk di kecamatan Gondangwetan adalah Islam dengan prosentase terbesar 98,059 %. Sedangkan sisanya berurutan beragama Katholik (1,727%), Kristen (0,189 %) dan Budha (0,025%).

Islam sebagai agama yang banyak dianut di Gondangwetan juga dapat digambarkan melalui jumlah tempat peribadatan yang tersebar di wilayah Kecamatan Gondangwetan. Tempat peribadatan itu adalah masjid dan langgar.

Tabel 2
Jumlah Tempat Ibadah di Kecamatan Gondangwetan Tahun 2011

Tempat Ibadah	Jumlah	Prosentase
Masjid	46	7,6%
Mushola / Langgar	555	92,4%
Gereja	-	-
Wihara	-	-
Jumlah	601	100%

Sumber: Data Kec. Gondangwetan, Kab. Pasuruan, 2011

Pada data tabel 2 terlihat bahwa tempat peribadatan non muslim tidak tersedia sama sekali. Masjid dan Langgar menghiasi setiap sudut desa di Kecamatan Gondangwetan yang notabene adalah tempat peribadatan orang Islam. Sehingga ketika masuk waktu shalat 5 waktu setiap sudut Gondangwetan selalu terdengar suara adzan dari *speaker* luar.

2) Kehidupan Ekonomi dan Mata Pencaharian Penduduk

Masyarakat di Kecamatan Gondangwetan sebagian besar bermata pencaharian buruh tani dan buruh bangunan, hal ini dilakukan sebagian besar penduduk yang tidak mempunyai modal untuk membuat usaha mandiri. Untuk memperjelas tentang keadaan ekonomi penduduk di wilayah Kecamatan Gondangwetan, berikut ini disajikan sektor yang menunjukkan pekerjaan yang dilakukan oleh penduduk:

Tabel 3
Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian di Kecamatan Gondangwetan Tahun 2011

Mata Pencaharian	Jumlah	Prosentase
Petani	2.370	11,1%
Nelayan	-	-
Pengusaha besar / sedang	25	0,2%
Pengrajin / Industri kecil	527	2,5%
Buruh Tani	6.271	29,3%
Buruh Bangunan	6.928	32,2%
Buruh Pertambangan	49	0,3%

Buruh Perkebunan	2.983	13,9%
Perdagangan	859	4,1%
Pengangkutan	61	0,3%
Pegawai Negeri Sipil	965	4,5%
TNI / POLRI	65	0,4%
Pensiunan	276	1,2%
Jumlah	21.379	100%

Sumber: Data Statistik Kec. Gondangwetan, Kab. Pasuruan, 2011

Data pada tabel 3 memberi gambaran bahwa persebaran mata pencaharian penduduk banyak di buruh tani (29,3 %) dan buruh bangunan (32,2%). Secara berurutan sisanya di buruh perkebunan (13,9%), petani pemilik lahan (11,1 %) dan sisanya dengan rata-rata prosentase tidak sampai 5%. Dengan data tabel 4 dapat ditarik kesimpulan bahwa kehidupan ekonomi penduduk di Kecamatan Gondangwetan adalah didominasi kelas menengah ke bawah pasalnya lahan pertanian memakan lahan setengah dari luas wilayah kecamatan Gondangwetan sementara petani pemilik lahan hanya 11,1 % dan buruh taninya lebih dari $\frac{1}{4}$ populasi. Selain itu tidak terdapat nelayan dimaklumi karena wilayah ini lebih menjorok ke selatan dari panturan atau di sisi selatan Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan.

3) Tingkat Pendidikan

Pendidikan adalah elemen utama dalam kemajuan sebuah bangsa. Dengan kata lain peningkatan pendidikan harus diupayakan seluas mungkin di wilayah republik Indonesia. Pendidikan adalah kerja masa depan bagi sebuah bangsa. Di Kecamatan Gondangwetan telah banyak

penduduk yang bersekolah meskipun tingkat lulusan tidak menampakkan tingginya minat lulus dari strata-1 perguruan tinggi.

Tabel 4
Banyaknya Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan
di Kecamatan Gondangwetan Tahun 2011

Tingkat Pendidikan	Junlah	Prosentase
Belum Sekolah	5.390	13,6%
Tidak Tamat SD	2.894	7,3%
Tamat SD/Sederajat	15.904	40,2%
Tamat SLTP/Sederajat	8.559	21,6%
Tamat SLTA/Sederajat	4.999	12,6%
Tamat Akademi/Sederajat	1.163	3%
Tamat Perguruan Tinggi	668	1,7%
Jumlah	39.577	100%

Sumber: Data Kependudukan Kec. Gondangwetan, Kab. Pasuruan, 2011

Data pada tabel 4 menggambarkan bahwa tingkat pendidikan di Kecamatan Gondangwetan masih banyak lulusan Sekolah Dasar dengan prosentase 40,2%. Dengan demikian wajib belajar 12 tahun belum berjalan maksimal, hal tersebut terlihat dari jumlah lulusan SLTA/Sederajat hanya 12,6 %. Apalagi penduduk yang tamat perguruan tinggi hanya kurang lebih 1,7%. Ini menjadi pekerjaan rumah pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan warganya.

d) Kondisi Pemerintahan di Kecamatan Gondangwetan

Kecamatan Gondangwetan adalah bagian dari pemerintah kabupaten Pasuruan. Kecamatan Gondangwetan berkewajiban melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, baik di bidang penyelenggaraan Pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan bermasyarakat dalam wilayah wewengannya.

Pemerintah Kecamatan Gondangwetan dipimpin oleh Camat, dan secara keorganisasian Camat bertanggung jawab dalam menggerakkan organisasi atau unsur yang berada di dalamnya. Hal tersebut berdasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 31 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas dan Fungsi Organisasi Pemerintah Kecamatan.

Kecamatan Gondangwetan memiliki Visi dan Misi sebagaimana berikut ini :

1) Visi dan Misi Kecamatan Gondangwetan

Visi

Terwujudnya perencanaan serta peningkatan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan dan peningkatan pelayanan masyarakat yang efektif, efisien dan akuntabel di kecamatan Gondangwetan, serta menunjang kegiatan maupun program Pemerintah Kabupaten Pasuruan.

Misi

- (1) Mewujudkan Pelaksanaan Penyusunan Perencanaan yang partisipatif,
- (2) Meningkatkan Koordinasi Pembangunan yang berada di Wilayah Kecamatan dengan desa dan Kelurahan,
- (3) Meningkatkan Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa/Kelurahan.
- (4) Mewujudkan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat secara cepat dan tepat waktu.

2) Tugas, Pokok dan Fungsi Camat

Kedudukan

Kecamatan adalah perangkat Daerah yang dipimpin oleh Camat, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kedudukan camat adalah sebagai pimpinan yang menguasai wilayah kecamatan Gondangwetan

Tugas Pokok Camat

Tugas Pokok dan Fungsi Camat menurut Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 15 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan telah yang dijabarkan dalam Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008 pasal 2 ayat (3) menyebutkan "Camat mempunyai tugas membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan Pemerintahan, Pembangunan dan Pembinaan Kemasyarakatan dalam wilayah kerjanya".

3) Fungsi Pokok Camat

Selanjutnya dalam pasal 10 ayat (1) Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008 disebutkan "Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pasal 3 Camat mempunyai fungsi :

- a) Pelaksanaan pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari Kepala Daerah;
- b) Pelayanan penyelenggaraan Pemerintahan Kecamatan;
- c) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah.

4) Tugas dan Fungsi Perangkat Kecamatan

Tugas dan fungsi perangkat kecamatan memiliki tugas dan fungsi yang telah ditentukan undang-undang yang meliputi :

- a) Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- b) Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum;
- c) Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan;
- d) Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- e) Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- f) Membina penyelenggaraan pemerintahan desa dan kelurahan;
- g) Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa/kelurahan.

Sekretariat

- (1) Sekertaris Kecamatan mempunyai tugas membantu Camat dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat/aparatur Kecamatan;
- (2) Sekretariat Kecamatan dipimpin oleh seorang Sekertaris yang berada di bawah camat dan bertanggungjawab kepada Camat;

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada pasal 12 Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008, Sekertaris Kecamatan mempunyai fungsi :

- (1) Mengkoordinasikan tugas kasi-kasi;
- (2) Pelaksanaan kegiatan penyusunan rencana, pengendalian dan pengevaluasian program;
- (3) Pelaksanaan kegiatan bidang keuangan;
- (4) Pelaksanaan tata usaha umum, kepegawaian serta perlengkapan;
- (5) Pelaksanaan kegiatan pelayanan umum;
- (6) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat;

Sekertaris membawahi beberapa bagian di antaranya adalah sebagaimana berikut :

- (1) Sub Bagian Umum;

Sub Bagian Umum mempunyai tugas membantu sekertaris kecamatan dalam penyelenggaraan kegiatan tata usaha, kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan pemeliharaan

- (2) Sub Bagian Penyusunan Program dan Pelaporan;

Sub Bagian Penyusunan program dan pelaporan mempunyai tugas membantu sekertaris kecamatan dalam penyelenggaraan kegiatan penyusunan, perencanaan, melakukan evaluasi, pengendalian kegiatan serta pembuatan laporan.

Seksi Pemerintahan

(1) Kepala Seksi Pemerintahan mempunyai tugas melakukan urusan pembinaan Pemerintahan Desa / Kelurahan;

(2) Seksi Pemerintahan dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah Camat dan bertanggungjawab kepada Camat;

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada pasal 19 Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008, Seksi Pemerintahan mempunyai fungsi :

- (1) Penyiapan pelaksanaan koordinasi di lingkungan Kecamatan;
- (2) Pelaksanaan pembinaan Pemerintahan Desa dan Kelurahan ;
- (3) Pelaksanaan pembinaan dan pengadministrasian Kependudukan dan Catatan Sipil;
- (4) Pelaksanaan pembinaan di bidang keagrariaan;
- (5) Pelaksanaan pembinaan Politik Dalam Negeri;
- (6) Pelaksanaan tugas-tugas dinas lain yang diberikan oleh Camat;

Seksi Ketenteraman dan Ketertiban

(1) Seksi ketenteraman dan ketertiban mempunyai tugas melakukan urusan bidang ketenteraman dan ketertiban serta pembinaan polisi pamong praja di tingkat kecamatan;

(2) Seksi ketenteraman dan ketertiban dipimpin oleh seorang kepala yang berada dibawah Camat dan bertanggungjawab kepada Camat;

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada pasal 21 Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008, seksi ketenteraman dan ketertiban mempunyai fungsi :

- (1) Pelaksanaan pembinaan di bidang ketertiban umum dan ketenteraman;
- (2) Pelaksanaan pembinaan Polisi Pamong praja di tingkat Kecamatan;
- (3) Pelaksanaan penyelenggaraan penertiban dalam rangka penegakan peraturan daerah serta ketentuan perundang-undangan;
- (4) Pelaksanaan pembinaan dan pengawasan wilayah dalam rangka mencegah timbulnya gangguan ketertiban;
- (5) Melaksanakan tugas-tugas dinas lain yang diberikan oleh Camat;

Seksi Pembangunan

- (1) Seksi Pembangunan mempunyai tugas melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan fisik dan non fisik, perekonomian, produksi dan distribusi;
- (2) Seksi Pembangunan dipimpin oleh seorang Kepala yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung-jawab kepada Camat;

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pasal 23 Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008, seksi pembangunan mempunyai fungsi :

- (1) Pelaksanaan penyusunan program dan pembinaan pembangunan sarana dan prasarana;
- (2) Pelaksanaan penyusunan program pembinaan dalam rangka meningkatkan pertumbuhan perekonomian, produksi dan distribusi;

- (3) Pelaksanaan pembinaan terhadap lembaga-lembaga perekonomian desa serta melakukan pendataan industri kecil dan kerajinan serta usaha gotong royong;
- (4) Pelaksanaan penyusunan program kegiatan penyuluhan/pembinaan pengembangan kepariwisataan dan pertambangan;
- (5) Pelaksanaan tugas-tugas dinas lain yang diberikan oleh Camat;

Seksi Kemasyarakatan

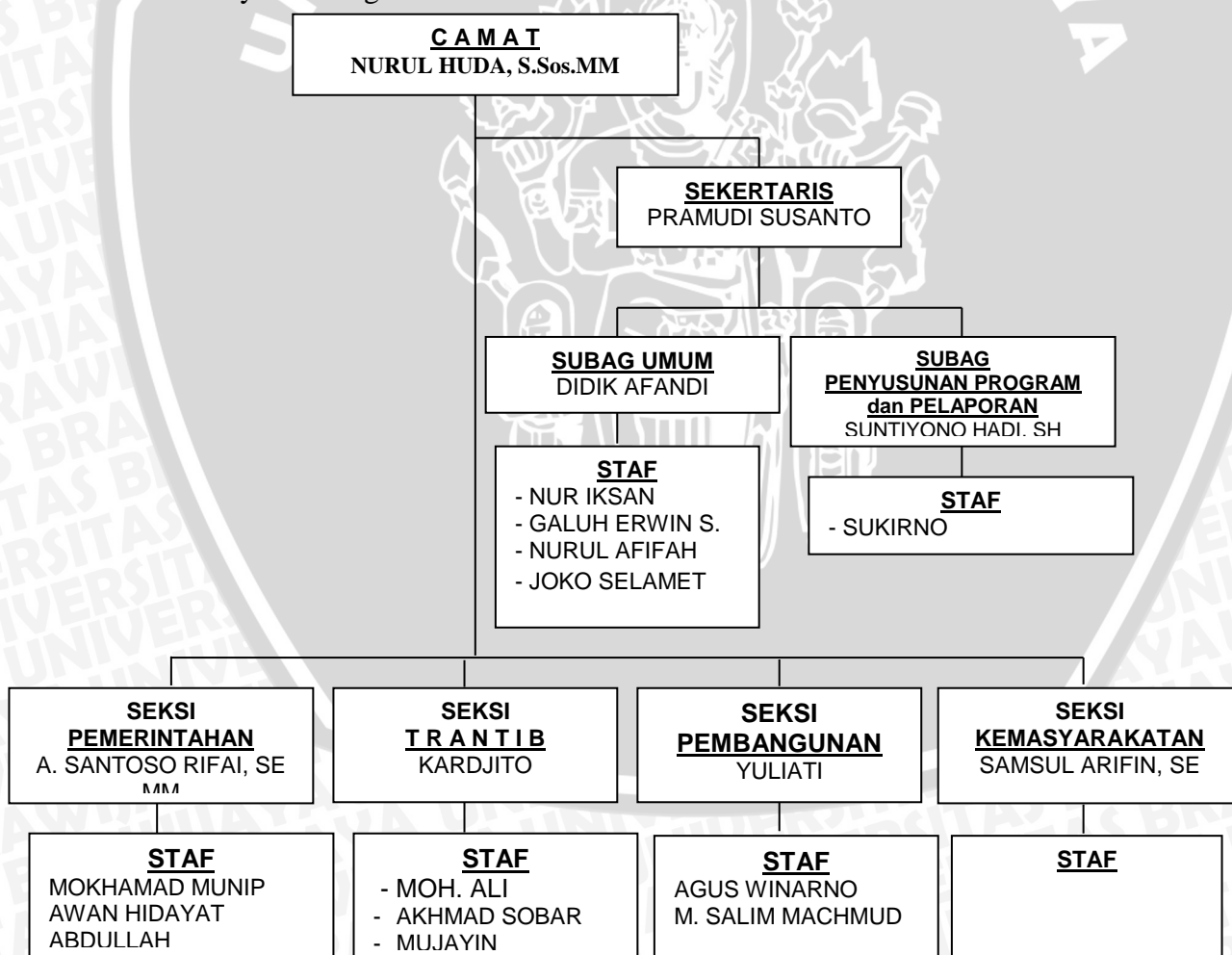
- (1) Seksi Kemasyarakatan mempunyai tugas melakukan perencanaan dan pembinaan kesejahteraan sosial dan lingkungan hidup.
- (2) Seksi Kemasyarakatan dipimpin oleh seorang Kepala yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah camat dan bertanggungjawab kepada Camat;

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pasal 25 Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 69 Tahun 2008, Seksi Kemasyarakatan mempunyai fungsi :

- (1) Pelaksanaan penyusunan program dan pembinaan kesejahteraan sosial, bantuan sosial dan pelayanan sosial;
- (2) Pelaksanaan penyusunan program pembinaan dalam upaya peningkatan kesehatan masyarakat, keluarga berencana, gizi masyarakat dan pemberantasan penyakit menular;

- (3) Pelaksanaan penyusunan program dan pembinaan pendidikan kepemudaan dan olahraga;
- (4) Pelaksanaan penyusunan program dan pembinaan kelestarian lingkungan hidup, penghijauan dan upaya peningkatan peran serta masyarakat dalam kebersihan;
- (5) Pelaksanaan tugas-tugas dinas lain yang diberikan oleh Camat.

Berdasarkan Tugas Pokok dan Fungsi dari Kecamatan Gondangwetan, Struktur Organisasi Tata Kerja Kecamatan Gondangwetan yaitu sebagai berikut :



Gambar 4 : Susunan Organisasi Kecamatan Gondangwetan Tahun 2012

Sumber: Papan Struktur Organisasi Kecamatan Gondangwetan, Kabupaten Pasuruan, 2012

Jumlah pegawai secara keseluruhan di kantor kecamatan Gondangwetan berjumlah 21 orang terdiri dari pria sebanyak 19 orang dan wanita sebanyak 2 orang.

Keadaan Sarana dan Prasarana

Kantor Kecamatan Gondangwetan menempati areal seluas +/- 6000 M². Terletak di Kelurahan Gondangwetan Kecamatan Gondangwetan Kabupaten Pasuruan yang terdiri dari 1 Gedung Utama berfungsi sebagai rumah dinas camat sekaligus ruang kerja camat serta satu ruang untuk Seksi Pemerintahan, satu Gedung terdiri dari tiga ruangan untuk Sekretariat, Seksi Pembangunan dan Seksi Kemasyarakatan serta satu Gedung lagi yang ditempati instansi lintas sektoral (PPL Pertanian dan PLKB) serta tempat pembayaran PBB. Tempat ibadah juga tersedia yaitu langgar kecil yang mampu menampung jama'ah maksimal 40 orang berbarengan.

e) Keadaan Umum Pegawai di Kecamatan Gondangwetan

Adanya unsur manusia dalam suatu organisasi adalah merupakan suatu hal yang sangat penting, karena manusialah yang mampu menggerakkan dan mengarahkan organisasi tersebut supaya lebih maju dan bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Adanya unsur-unsur lain dalam organisasi, seperti metode, material dan lainnya, itu hanya ditujukan sebagai pendukung kerja dari unsur

manusia itu sendiri, karena tidak mungkin unsur-unsur selain manusia mampu bergerak dengan sendirinya tanpa adanya campur tangan dari manusia.

Untuk memaparkan mengenai keadaan pegawai pada kecamatan Gondangwetan yang terdapat di lapangan antara lain keadaan pegawai menurut golongan, masa kerja, tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, dan semuanya dapat dijadikan sebagai landasan guna melihat dan menilai kemampuan pegawai dalam mengemban tugas yang telah diberikan kepadanya. Dalam hal ini akan difokuskan pada Pegawai Negeri Sipil kecamatan Gondangwetan yang berjumlah 19 pegawai dan pegawai honorer 3 pegawai. Dari keadaan pegawai tersebut di atas dapat dilihat komposisi berdasarkan:

(1) Komposisi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pegawai akan sangat berpengaruh terhadap berbagai tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, karena dengan kualifikasi pendidikan tertentu akan disesuaikan dengan jenis dan sifat pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan keahliannya. Komposisi lulusan ini bersatu padu dalam Kecamatan Gondangwetan.

Tabel 5
Komposisi Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan
di Kecamatan Gondangwetan Tahun 2011

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SD	2
SLTP	2
SLTA	12
Diploma 3 / Akademi	1
Diploma 4 / Sarjana S-1	2
S2/S3	2

Sumber: Data Kepegawaian Kec. Gondangwetan, 2011

Data pada tabel 5 menggambarkan bahwa komposisi pegawai di Kecamatan Gondangwetan banyak diisi oleh lulusan SMA/ sederajat dengan jumlah 12 orang. Sementara hanya dua orang yang sempat menamatkan Strata-1 dan dua orang Strata-2. Namun tidak pula dipungkiri bahwa ada pegawai yang hanya lulus SD dan SLTP. Namun saat penelitian ini dilakukan, dilihat dari umur, para pegawai tersebut telah mendekati masa pensiun.

(2) Komposisi Pegawai Berdasarkan Golongan

Golongan merupakan suatu bentuk tingkat seorang PNS dan rangkaian susunan kepegawaian yang digunakan sebagai dasar penggajian serta pengangkatan dalam suatu jabatan tertentu. Oleh karena itu seorang PNS yang diangkat dalam jabatan tertentu, semakin tinggi pula golongannya dalam aturan kepegawaian.

Tabel 6
Komposisi Pegawai Menurut Golongan
di Kecamatan Gondangwetan Tahun 2011

Pangkat / Golongan	Jumlah
Golongan IV	3
Golongan III	7
Golongan II	6
Golongan I	2
PP.31/1964	1
Tenagan Kontrak	3

Sumber: Data Kepegawaian Kecamatan Gondangwetan, 2011

Data pada tabel 6 memberikan informasi soal komposisi golongan pegawai yang didominasi oleh Golongan III. Kemudian disusul secara berurut Golongan 2, Golongan IV, Golongan I dan Tenaga Kontrak. Golongan ini menjadi pembeda jumlah honor yang diterima. Namun demikian semua golongan memiliki kewajiban yang sama untuk meningkatkan disiplin pegawai.

(3) Komposisi Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

Status kepegawaian seseorang menunjukkan bahwa dia sudah diangkat sebagai PNS atau masih kontrak, hal ini dapat mempengaruhi jabatannya serta berdampak pula pada sistem penggajian. Sistem penggajian pegawai negeri sipil dan penggajian honorer.

Tabel 7
Komposisi Pegawai Menurut Status Kepegawaian
di Kecamatan Gondangwetan Tahun 2010

Status Kepegawaian	Jumlah	Prosentase
PNS	16	76,2%
Tenaga Kontrak / Honorer	5	23,8%

Sumber: Data Kepegawaian Kec. Gondangwetan, Kab. Pasuruan, 2011

Berdasarkan data pada tabel 7 maka dapat dilihat bahwa status kepegawaian di Kecamatan Gondangwetan terutama yang menunjukkan sudah diangkat sebagai PNS berjumlah 76,2% sedangkan yang masih berstatus kontrak/honorer dengan prosentase 23,8%.

B. Data Fokus Penelitian

1. Peran Camat Gondangwetan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai

Peran berkaitan dengan fungsi dan tujuan. Dalam organisasi peran disesuaikan dengan struktur organisatoris yang masing-masing memiliki fungsi untuk mencapai sebuah tujuan. Pimpinan berperan sebagai penggerak fungsi kepemimpinan, sekretaris berperan sebagai penggerak fungsi administratif organisasi, bendahara berfungsi sebagai penggerak fungsi kontrol arus kas keuangan. Tidak sampai disitu peran disesuaikan dengan tujuan variable yang dikaji. Seperti peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan bawahan.

Peran kepemimpinan camat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai dapat dilihat dari beberapa cara diantaranya adalah :

a) Peran Camat Gondangwetan Dalam Pelaksanaan Apel Setiap Pagi

Peran kepemimpinan camat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai salah satunya adalah keputusan pelaksanaan apel pagi setiap hari kerja yang diikuti oleh semua pegawai Kecamatan Gondangwetan. Apel pagi ini diikuti oleh seluruh pegawai dan staf kecamatan Gondangwetan.

Menurut Nurul Huda, selaku Camat Gondangwetan mengatakan :

Sebelum di Gondangwetan, saya pernah jadi camat di Rembang Pasuruan mbak. Dari pengalaman itu saya menilai kedisiplinan pegawai bisa dimulai dari rutinitas apel pagi. Setiap apel pagi secara tidak langsung saya bisa mengawasi kehadiran para pegawai dan kedisiplinan mereka. (wawancara dengan Nurul Huda, Jumat, 06/07/12, 13.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Nurul Huda menambahkan ”ketika apel pagi selesai dan saya melihat ada salah satu pegawai yang belum hadir atau datang terlambat, saya

langsung ke ruangan seksi untuk menegur dan kalau perlu diberikan sanksi dinas”. (wawancara dengan Nurul Huda, Jumat, 00/07/12, 13.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Apel pagi di Kecamatan Gondangwetan ini telah berjalan sejak awal Camat Nurul Huda bertugas, awal tahun 2012. Selama proses pelaksanaan kewajiban kepemimpinan camat dalam hal pembiasaan apel pagi, wewenang tersebut dilaksanakan oleh Seksi Trantib yang dipimpin oleh Kardjito beserta staf.

Saat dikonfirmasi lebih lanjut, Kardjito menuturkan :

”Betul mbak, apel pagi ini di bawah tanggung jawab saya. Senin, selasa, rabu, kamis dan jum’at. Apel pagi senin berupa upacara bendera, selasa sampai kamis apel pagi biasa, dan untuk jum’at apel paginya ditambah bersih-bersih lingkungan kantor kecamatan. Dari apel pagi juga, kami bisa menilai kedisiplinan pegawai untuk kemudian diteruskan pada Camat”. (wawancara dengan Kardjito, Jumat, 06/07/12, 10.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Wawancara penulis berlanjut dengan salah satu Staff yang tidak ingin disebutkan namanya mengatakan :

”Apel pagi memang rutin dilakukan mbak, tapi acaranya berbeda-beda. Ada yang upacara bendera untuk senin dan ada bersih-bersih kantor untuk jum’at dan selebihnya apel pagi biasa. Biasanya saya ditugasi atasan untuk menyiapkan akomodasi saja” (wawancara dengan Anonim, Jumat, 06/07/12, Pukul 09.11 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Peran kepemimpinan camat dalam pelaksanaan rutinitas apel pagi di setiap pagi mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh berlangsungnya fungsi pengawasan pimpinan dari kehadiran para pegawai. Selain itu apel pagi juga dijadikan sarana

penyampaian kebijakan ataupun arahan untuk seluruh pegawai di Kecamatan Gondangwetan. Dengan begitu komunikasi atasan dan bawahan dilakukan dengan cara efektif melalui apel pagi.

b) Peran Camat Gondangwetan Dalam Pelaksanaan Rapat Staf Secara Rutin

Peran lain kepemimpinan Camat Gondangwetan adalah mewajibkan pelaksanaan rapat staf secara rutin dilakukan 1 minggu satu kali pada hari kamis jam 10.00 WIB-12.00 WIB. Pada rapat ini seluruh pegawai di Kecamatan Gondangwetan mengikutinya kecuali pegawai yang sedang menjalankan tugas pelayanan publik seperti pembuatan KTP.

Nurul Huda sebagai Camat Gondangwetan mengatakan :

”Rapat rutin dengan staf dilakukan setiap kamis dengan tidak meninggalkan kewajiban pelayanan publik. Saya biasanya mewajibkan semua kepala seksi untuk hadir dan staf di bawahnya jika diperlukan hadir saja. Jadi biarpun ada 5 x rapat dalam sehari, pelayan publik tidak dilupakan”. (wawancara dengan Nurul Huda, Senin, 02/06/12, Pukul 10.11 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Menurut Nurul Huda lagi :

”Rapat dengan staff biasanya membahas seputar kegiatan yang akan dilaksanakan dan tidak jarang tukar pendapat seputar permasalahan pelaksanaan kegiatan kecamatan. Dengan begitu semua pelaksanaan program bisa sesuai dengan target yang diharapkan. Untuk waktu lamanya rapat kami sesuaikan dengan kebutuhan, jika rapat selesai sebelum waktunya dan sudah menemukan solusi, ya ditutup. Kami usahakan untuk tidak berlama-lama di ruang rapat jika sudah selesai”. (wawancara dengan Nurul Huda, Senin, 02/07/12, pukul 10.11 WIB di kantor Kec. Gondangwetan)

Rapat dengan staf ini menjadi sarana penyampaian aspirasi bawahan terhadap atasan dan sarana pemberian arahan Camat. Menurut Pramudi Susanto sebagai Sekertaris Kecamatan Gondangwetan mengatakan :

”Proses komunikasi di dalam lingkungan kecamatan sering dilakukan bahkan setiap hari mbak, baik sifatnya formal maupun non-formal. Yang non-formal biasanya dilakukan pada waktu senggang di kantor akan disempatkan untuk komunikasi, kalau formal biasanya dilakukan pada waktu apel pagi dan rapat dengan staf hari kami”. (wawancara dengan Pramudi Susanto, Senin, 02/07/12, 11.30 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Sedangkan berikut ini menurut Didik Afandi sebagai Kasubag umum dan Kepegawaian Kecamatan Gondangwetan mengatakan bahwa :

”Rapat rutin memang selalu dilakukan hari kamis, rabu siang semua pegawai diberi surat undangan. Hanya saja surat dapat diabaikan jika pegawai yang bersangkutan sedang bertugas untuk melakukan pelayan publik. Biasanya pegawai bagian catatan sipil yang bergantian hadir”. (wawancara dengan Didik Afandi, Senin, 02/07/12, 13.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan).

Rapat staf secara rutin mampu meningkatkan kedisiplinan pegawai. Dalam rapat tersebut terjadi interaksi formal dan informal antara atasan dan bawahan. Proses penyampaian aspirasi dari bawahan tersalurkan dan proses pengarahan dari camat semakin efektif. Selain itu rapat staff rutin di Kecamatan Gondangwetan juga tidak mengganggu jalannya pelayanan publik yang menjadi kewajiban pokok pegawai negeri sipil.

c) Peran Camat Gondangwetan dalam pemberian Reward dan Punishment

Peran camat Gondangwetan dalam memberikan reward dan punishment memiliki peran khusus dalam peningkatan disiplin pegawai. Hal ini berkaitan dengan ketegasan pimpinan dalam menjalankan aturan-aturan yang telah ada. Suka dan tidak suka peraturan harus ditegakkan oleh semua pihak dan dimulai dari Camat.

Nurul Huda sebagai camat mengatakan :

”Pemberian penghargaan dan hukuman itu disesuaikan dengan jenis masing-masing mbak. Penghargaan sering diberikan kepada semua pegawai yang memiliki catatan absensi terbaik dan bagi pegawai-pegawai yang telah menjalankan tugasnya secara baik dan tuntas. Tentunya saya tidak subjektif, saya harus melihat pertimbangan Trantib juga, terutama absensi mereka”. (wawancara dengan Nurul Huda, Kamis, 03/07/12, 10.11 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Camat dalam memberikan reward dan punishment mengupayakan obyektif atau tidak subyektif. Laporan-laporan dari bawahnya untuk menilai antar mereka juga jadi pertimbangan. Tidak pula terlupakan adalah absensi yang harus diisi oleh semua pegawai Kecamatan Gondangwetan. Namun yang menjadi pokok adalah laporan-laporan yang diterima camat ini dilaporkan secara bertingkat. Camat hanya menerima laporan dari kepala seksi tentang staf, Camat menerima laporan dari Sekertaris Camat dan sedikit sekali langsung menerima laporan staff.

Menurut Pramudi Susanto selaku Sekertaris Kecamatan memberikan keterangan bahwa :

”Pengawasan disini secara bertingkat yaitu kasi tetap diawasi Sekcam dan Sekcam diawasi oleh Camat. Sekcam disini bertugas mengatur tugas-tugas kasi, sudah mencapai target apa belum. Jadi

penghargaan dan hukuman juga ikut menjadi tanggung jawab kepala seksi masing-masing”. (wawancara dengan Pramudi Susanto, Kamis, 28/06/12, 11.30 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Sedangkan menurut wawancara dengan Nurul Huda selaku

Camat mengatakan bahwa :

Untuk pengawasan program memang dilakukan oleh setiap kepala seksi. Saya hanya melakukan pengawasan dari hasil laporan pelaksanaan program. Namun sesekali memang membutuhkan saya untuk mengawasi langsung jalannya program kecamatan. Dengan begitu saya bisa memberi pertimbangan untuk memberi reward maupun punishment (wawancara dengan Nurul Huda, Kamis, 28/06/12, 10.11 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Dari wawancara-wawancara di atas telah diketahui bahwa reward dan punishment di Kecamatan Gondangwetan ini jarang diberikan. Sebab camat menunggu laporan dari sekertaris camat dan kepala seksi. Walaupun ada reward dan punishment tiba-tiba itu hanya insidental atau tidak sering.

d) Peran Camat Gondangwetan Dalam Pengawasan Internal Kepada Staf

Fungsi pengawasan kinerja pegawai di kecamatan Gondangwetan dilakukan secara bertingkat. Hal ini berhubungan dengan tim kerja yang tersebar di seksi-seksi yang ada di kantor kecamatan. Hal ini sebagaimana diutarakan oleh Camat Gondangwetan, Nurul Huda mengatakan :

”Wewenang pengawasan internal staf selalu kami lakukan. Hanya saja, perlu melewati kepala seksi-seksi. Ya, biar kepala seksi ikut bertanggung jawab atas kinerja bawahan mereka. Sesekali saya juga langsung melakukan pengawasan internal staf”. (wawancara

dengan Nurul Huda, Senin, 02/07/12, 09.11 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Sementara itu sekretaris Kecamatan Pramudi Susanto mengatakan :

Pengawasan internal staf selalu dilakukan. Kalau saya, diberi tugas camat untuk mengawasi kinerja pegawai semua pegawai yang berhubungan dengan inventaris dan administrasi. Jadi ketika ada kekeliruan dalam kinerjanya, saya dapat memberikan arahan langsung tanpa melalui Camat. (wawancara dengan Pramudi Susanto, Senin, 02/07/12, 11.30 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Sementara itu saat dikonfirmasi kepada bawahan Camat seperti Yulianti sebagai kepala seksi pembangunan mengatakan "Iya mbak, pimpinan kecamatan selalu melakukan pengawasan internal di semua seksi, utamanya meminta laporan dan pertanggung jawaban kepala seksi". (Wawancara dengan Yulianti, Selasa, 03/07/12, 14.15 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Dari keterangan-keterangan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa peran kepemimpinan camat dalam pengawasan internal staf guna meningkatkan disiplin pegawai adalah dengan pelimpahan wewenang kepada masing-masing kepala seksi untuk melakukan pengawasan internal staf. Kemudian kepala seksi bertanggung jawab pada Camat. Melalui pengawasan demikian pulalah reward dan punishment bisa dilakukan karena adanya laporan.

e) Peran Camat Gondangwetan Dalam Sosialisasi PP No.53

Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai

PP No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai dijadikan acuan untuk menegakkan disiplin pegawai negeri sipil di seluruh Indonesia. Tidak terkecuali di kantor kecamatan Gondangwetan. Camat mewajibkan seluruh pegawainya untuk memiliki salinan dari peraturan tersebut untuk dipahami dan dilaksanakan. Ini adalah kerja sosialisasi peraturan-peraturan baru.

Mulanya sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 ini disosialisasikan oleh Pemerintah Kabupaten Pasuruan dan diikuti oleh seluruh Camat di Kabupaten Pasuruan¹. Setelah mengikuti sosialisasi tersebut, Camat punya kewajiban untuk mensosialisasikan kepada bawahannya. Salah satu bentuk sosialisasinya adalah pemberian edaran PP No.53 Tahun 2010 tersebut untuk dijadikan bahan bacaan.

Menurut Nurul Huda sebagai Camat mengatakan :

”Seingat saya, dulu pernah dilakukan sosialisasi PP no.53 pada bulan Februari 2011 di Kantor Kabupaten. Disana dikumpulkan seluruh camat se-kabupaten Pasuruan. Setelah sosialisasi tersebut semua camat dihimbau mensosialisasikan dan mengawal penegakannya di lingkungan masing-masing”. (wawancara dengan Nurul Huda, Senin, 02/07/12, 10.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Sementara itu menurut Sekertaris Kecamatan Pramudi Susanto mengatakan :

”Pertengahan tahun 2011 memang pernah ada sosialisasi tentang kedisiplinan di kantor Kabupaten yang diikuti camat dan seccam di seluruh Kabupaten Pasuruan. 2 hari mbak. Selesai acara itu setiap pimpipinan dihimbau untuk mensosialisasikannya pada

¹ <http://www.pasuruankab.go.id/sosialisasippno.53tahun2010> (diakses 10 desember 2010)

bawahan”. (wawancara dengan Pramudi Susanto, Senin, 02/07/12, 11.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Salah seorang staf juga memberikan keterangan seputar sosialisasi PP No.53 tahun 2010. Didik Afandi sebagai kepala seksi umum dan kepegawaian mengatakan :

”Setiap pegawai memang diberi edaran PP No.53 tahun 2010 dan keterangan-keterangan teknis. Setidaknya setiap pegawai membaca dan mengerti apa yang menjadi tanggung jawabnya serta hukumannya jika melanggar aturan kepegawaian”. (wawancara dengan Didik Afandi, Senin, 02/07/12, 13.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 dilakukan mulai dari tingkat Kabupaten hingga kecamatan di Pasuruan. Pimpinan di Kecamatan mengikuti sosialisasi di Kantor Pemerintahan Kabupaten, yang selanjutnya setiap camat melakukan sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 untuk memberi pemahaman kepada pegawai tentang dasar-dasar disiplin pegawai. Khusus untuk Kecamatan Gondangwetan setiap pegawai diberi selebaran PP No.53 tahun 2010 lengkap beserta dengan keterangan penjelas.

2. Kondisi Disiplin Kerja Pegawai di Lingkungan Kantor Kecamatan Gondangwetan

a) Tingkat Ketaatan Pegawai Dalam Mematuhi Peraturan

Indikator untuk menentukan keberhasilan dalam melaksanakan tugas guna meningkatkan disiplin kerja pegawai secara umum dapat dilihat melalui tingkat ketaatan pegawai dalam mematuhi peraturan yang

berlaku. Peraturan tersebut mengacu pada PP No.53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai.

Untuk mengetahui tingkat disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan kerja berikut ini adalah wawancara peneliti dengan Nurul Huda selaku Camat mengatakan bahwa:

”Saya rasa tingkat kedisiplinan para pegawai di Kecamatan Gondangwetan rata-rata saya anggap baik. Hal ini anda dapat dilihat sendiri hampir semua staff saya berpakaian rapi dan disesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, atribut-atribut yang digunakannya pun juga lengkap dan memenuhi syarat. Demikian juga dengan ketaatan pegawai terhadap jam kerja juga cukup baik. Prosedur kerja dilaksanakan tertib sehingga kesalahan-kesalahan prosedur dapat diatasi. (wawancara dengan Nurul Huda, Selasa, 03/07/12, 10.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Nurul Huda menambahkan :

”Tentang penggunaan fasilitas kantor saya nilai juga sudah cukup baik. Meski begitu tidak seluruhnya dapat melaksanakan disiplin dengan baik, karena ada juga yang masih kelihatan bermalasan bahkan ada juga pegawai yang tanpa ijin meninggalkan tugas pekerjaannya sehingga tugasnya menjadi terbengkalai. Namun ada juga pegawai yang benar-benar tertib dan teratur terhadap pekerjaannya. Sehingga dengan menyikapi hal ini terhadap pegawai yang tidak disiplin untuk pertama kalinya saya kasih teguran lisan dan arahan sesuai aturan yang berlaku” (wawancara dengan Nurul Huda, Selasa, 03/07/12, 10.11 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Sedangkan menurut Kardjito selaku Kepala Seksi Trantib mengatakan bahwa:

”Disiplin kerja pegawai di lingkungan kecamatan Gondangwetan sepenuhnya baik, dilihat dari kemampuan pelaksanaan tugas pekerjaan yang dilakukan. Kalaupun ditemukan pelanggaran hanya terjadi pelanggaran kecil disini dan itupun dikenakan hukuman disiplin ringan seperlunya. Sepanjang 2011 lalu hanya ada 5 pegawai yang kena teguran camat mbak. ”. (wawancara dengan Kardjito, Selasa, 03/07/12, 11.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan).

Sepanjang 2012 kedisiplinan pegawai di kecamatan Gondangwetan dapat dinilai baik. Meskipun ada pelanggaran namun itu tergolong sebagai pelanggaran ringan yang dikenai sanksi berupa teguran lisan oleh Camat. Teguran tulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis pun tidak pernah dilakukan.

Yuliati sebagai kepala seksi pembangunan mengatakan :

”Saya pernah ditegur secara lisan ketika tugas di bawah koordinasi saya dirasa kurang beres oleh pak camat,waktu itu salah satu staff saya melakukan prosedur yang kurang tepat. Saya ditegur camat, terus saya yang menegur staff saya sendiri”. (wawancara dengan Yuliati, Rabu, 03/07/2012, 13.20 WIB di Kantor Kecamatan Gondangwetan)

Tingkat pemahaman pegawai terhadap peraturan telah nampak dari intensitas pelanggaran yang dilakukan. Dari data wawancara yang telah diperoleh dapatlah disimpulkan bahwa pemahaman pegawai terhadap peraturan dan disiplin kerja tergolong baik. Sepanjang 2012 hanya ada 5 pelanggaran ringan dan telah telah diberi sanksi menurut porsi pelanggaran.

b) Pemahaman Pegawai Terhadap Tugas dan Kewajiban

Yang dimaksud pemahaman pegawai terhadap tugas dan kewajiban yaitu kemampuan pegawai untuk mengetahui, memahami dengan benar tentang tugas-tugas dan kewajibannya. Untuk mencapai tingkat kesadaran yang tinggi terhadap disiplin kerja pegawai yaitu menjadi keharusan bagi setiap pegawai untuk mengetahui tentang apa yang menjadi tugas dan kewajibannya.

Camat Nurul Huda mengatakan bahwa:

”Menurut saya ada perbedaan nilai dan norma yang dianut oleh setiap pegawai dan tidak meratanya pendidikan pegawai merupakan faktor penghalang terhadap kemampuan pegawai itu sendiri dalam menyerap, menerima dan menjalankan suatu tugas kewajiban yang harus dilakukan. Sehingga jika mereka menerima penjelasan yang sama belum tentu memiliki pemahaman yang sama pula. Demikian juga masih ada pegawai yang kurang memahami terhadap tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan hal tersebut menjadi penghalang dalam memahami tugas dan kewajibannya. Maka dalam hal ini sangat perlu dilaksanakan pembinaan pegawai agar yang bersangkutan memperoleh pengertian dan pemahaman yang sama terhadap tugas dan kewajibannya masing-masing”. (wawancara dengan Nurul Huda, Rabu, 04/07/12, 09.30 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Pramudi Susanto sebagai sekretaris kecamatan Gondangwetan mengatakan :

”Saya melihat pegawai-pegawai di kecamatan mengikuti semua aturan yang sudah ditetapkan camat. Meskipun terkadang tidak sesuai dengan petunjuk teknis. Petunjuk teknis itu ya PP No. 53 Tahun 2010. Saya akui banyak pegawai yang belum paham betul tentang PP itu, termasuk saya. Tetapi camat selalu memberi pengarahan kepada bawahannya”. (wawancara dengan Pramudi Susanto, Rabu, 04/07/12, 11.00 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Dari kedua wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa ketidak meratanya tingkat pendidikan pegawai memiliki dampak dalam lambatnya penyerapan pemahaman tugas dan kewajiban pegawai. Sehingga membutuhkan peran ekstra dari pimpinan untuk memberi pengarahan dalam setiap tugas. Pimpinan disini termasuk pula kepala Seksi yang memiliki tanggung jawab penuh pada staff dan bertanggung jawab langsung pada Camat.

3. Hambatan Camat dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai

Motivasi kerja seorang pegawai terlihat dalam bekerja akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai itu sendiri. Seorang pegawai bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari yang meliputi sandang, pangan dan papan. Salah satu kendala yang dihadapi oleh Camat Gondangwetan dalam peningkatan disiplin kerja pegawai adalah motivasi dari pegawai itu sendiri. Apabila pegawai termotivasi untuk bekerja, maka akan menciptakan disiplin kerja yang baik. Hal ini menurut Camat Gondangwetan bahwa

”motivasi pegawai untuk disiplin kerja yang masih kurang, bisa dilihat pada saat jam kerja masih terdapat pegawai yang terlihat santai atau meninggalkan pekerjaannya”.(wawancara dengan Nurul Huda, Selasa, 03/07/12, Pukul 09.30 WIB di kantor kec. Gondangwetan)

Selain dari kebiasaan santai, Camat juga sedikit ragu-ragu untuk menegur ataupun menghukum para pegawainya. Menurut Nurul Huda :

”Di kantor ini rata-rata sudah di atas 10 tahun menjadi pegawai, jadi saya anggap sama-sama tahu soal aturan-aturan kepegawaian. Jadi terkadang sedikit sungkan juga, karena kami sama-sama pegawai yang diangkat oleh Bupati” (wawancara dengan Nurul Huda, Selasa, 03/07/12, Pukul 09.30 WIB di kantor kec. Gondangwetan).

Kondisi ekonomi juga sangat mempengaruhi kehidupan pegawai sehari-hari baik dalam maupun diluar lingkungan kantor. Di kecamatan Gondangwetan masih banyak pegawai yang kondisi ekonominya kurang sehingga mereka mencari pekerjaan sampingan di luar jam kantor.

Menurut Nurul Huda :

”benar mbak, motivasi pegawai juga karena faktor ekonomi. Kita sama-sama tahu saja, sekarang biaya sekolah naik, kesehatan mahal dan sembako juga begitu. Jadi, sebisa mungkin pegawai saya beri kelonggaran untuk urusan ekonomi dengan catatan tidak

boleh meninggalkan kewajibannya sebagai pegawai” (wawancara dengan Nurul Huda, Selasa, 03/07/12, Pukul 09.45 WIB di kantor kec. Gondangwetan).

Dari keterangan tersebut dapatlah digaris bawahi bahwa kendala Camat dalam meningkatkan kedisiplinan adalah memicu pada motivasi pegawai yang dipengaruhi faktor kebutuhan pegawai seperti ekonomi. Maka dari itu perlu ditingkatkan motivasi para pegawai agar pekerjaan di kantor terlaksana dengan baik.

C. Pembahasan

1. Peran Camat Gondangwetan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menjalankan organisasi. Peran tersebut dapat ditemukan hampir di seluruh organisasi yang pernah dibuat. Pada organisasi pemerintahan seperti kecamatan memiliki keterikatan dengan peran kepemimpinan di atasnya dalam meningkatkan kinerja pelayanan, yang secara khusus meningkatkan peran kedisiplinan pegawai kecamatan.

Mendiskusikan peran kepemimpinan tidak saja hanya mempunyai pengertian mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan. Tetapi juga membicarakan sebagai apa pemimpin di dalam sistem kepemimpinan tersebut. Hal ini sebagaimana diutarakan oleh Prijodarminto (1992) bahwa

pengertian dari kepemimpinan adalah suatu yang menjadi bagian atau yang dipegang pemimpin terutama dalam terjadinya suatu peristiwa. Pengertian peranan kepemimpinan lebih menitik beratkan pada sebagai apa seseorang tersebut dan apa yang menjadi batasan-batasan dari suatu individu.

Di kecamatan Gondangwetan kabupaten Pasuruan ada beberapa peran yang dijalankan oleh Camat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Peran tersebut di antaranya adalah peran kepemimpinan camat dalam pelaksanaan apel setiap pagi, peran kepemimpinan dalam pelaksanaan rapat staf rutin, peran kepemimpinan dalam pengawasan internal, peran kepemimpinan dalam pemberian reward dan punishment dan peran kepemimpinan dalam sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 tentang kedisiplinan pegawai.

a) Peran Camat Gondangwetan Dalam Pelaksanaan Apel Setiap Pagi

Peran camat dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai salah satunya adalah keputusan pelaksanaan apel pagi setiap hari kerja. Apel pagi ini wajib diikuti oleh seluruh pegawai dan staf kecamatan Gondangwetan. Apel pagi di Kecamatan Gondangwetan ini telah berjalan sejak bulan Maret 2012. Selama proses pelaksanaan kewajiban kepemimpinan camat dalam hal pembiasaan apel pagi, wewenang tersebut dilaksanakan oleh Seksi Trantib yang dipimpin oleh Kardjito. .

Pelaksanaan apel pagi di setiap pagi hari kerja mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh berlangsungnya fungsi pengawasan pimpinan dari kehadiran para pegawai. Pelaksanaan apel pagi ini menggambarkan peran kepemimpinan dalam komunikasi atasan bawahan utamanya pada dimensi struktur kelembagaan. Pada dimensi struktural kelembagaan ini pula terjadi upaya pimpinan dalam menjalankan fungsi komunikasi efektif. Komunikasi satu arah yang didengar secara terbuka di acara apel pagi.

Meskipun pada apel pagi dilakukan komunikasi satu arah akan tetapi pertimbangan suasana pagi hari dapat dikedepankan. Jamak diketahui bahwa psikologi manusia ketika pagi hari masih segar dan siap menerima arahan-arahan.

Proses komunikasi struktural berjalan pada acara apel pagi. Semua pegawai tidak terkecuali mempunyai kewajiban yang sama untuk mengikutinya dan mendengar pengarahan Camat. Dari apel pagi itu terjalin suatu dinamika kedisiplinan terkecil yang terlihat pada sikap peserta apel pagi. Sikap tersebut adalah sikap baris-berbaris seperti seorang prajurit, pramuka dan polisi.

Keputusan camat dalam mewajibkan apel pagi sangat terasa dampaknya pada peningkatan kedisiplinan pegawai. Setiap apel pagi seluruh pegawai tanpa terkecuali akan hadir dan dapat dilihat sikapnya.

Kedisiplinan pegawai secara keseluruhan dapat dinilai dari ketertiban dalam mengikuti apel pagi.

b) Peran Camat Gondangwetan Dalam Pelaksanaan Rapat Staf Secara Rutin

Peran Camat Gondangwetan dalam meningkatkan kedisiplinan adalah mewajibkan pelaksanaan rapat staf secara rutin dilakukan 1 minggu satu kali pada hari kamis jam 10.00 WIB-12.00 WIB. Pada rapat ini seluruh pegawai di kecamatan Gondangwetan wajib mengikutinya.

Rapat dengan staf ini menjadi sarana penyampaian aspirasi bawahan terhadap atasan dan sarana pemberian arahan oleh Camat. Komunikasi antara atasan dan bawahan seperti ini dipandang cukup baik sebagai sarana komunikasi. Sebab pola komunikasi di ruang rapat dilakukan dua arah, saling memberikan pertimbangan satu sama lain. Jadi tidak ada intervensi atau kesewenang-wenangan pimpinan dalam menjalankan tata pemerintahan di kantor kecamatan.

Selain itu proses koreksi dan evaluasi berjalan di dalam rapat rutin ini. Tugas-tugas pokok pegawai yang telah dilaksanakan ataupun akan dilaksanakan selalu melalui proses perencanaan, tujuan, kinerja dan evaluasi. Semua tahap dilakukan secara maksimal sehingga menghasilkan kinerja yang baik pula. Rapat rutin inilah yang menjadi sarana berkumpulnya para pemegang kebijakan di Kecamatan

Gondangwetan untuk melakukan perencanaan, melaksanakan rencana dan evaluasi kegiatan.

Pengorganisasian ide dan gagasan bawahan juga terjadi dalam rapat staf rutini ini. Pegawai memiliki ruang gerak yang cukup dalam urusan pertanggungjawaban tugas yang diemban. Sehingga ketika terjadi kekeliruan dalam pelaksanaan tugas, bawahan akan segera respon terhadap kesalahannya dan segera memperbaiki.

c) Peran Camat Gondangwetan dalam pemberian *Reward* dan *Punishment*

Peran camat Gondangwetan dalam memberikan *reward* dan *punishment* memiliki peran khusus dalam peningkatan disiplin pegawai. Hal ini berkaitan dengan ketegasan pimpinan dalam menjalankan aturan-aturan yang telah ada. Suka dan tidak suka peraturan harus ditegakkan oleh semua pihak dan dimulai dari Camat.

Camat dalam memberikan *reward* dan *punishment* mengupayakan obyektif atau tidak subyektif. Laporan-laporan dari bawahannya untuk menilai antar mereka juga jadi pertimbangan. Tidak pula terlupakan adalah absensi yang harus diisi oleh semua pegawai kecamatan Gondangwetan. Namun yang menjadi pokok adalah laporan-laporan yang diterima camat ini dilaporkan secara bertingkat. Camat hanya menerima laporan dari Kepala Seksi tentang staf, Camat menerima laporan dari Sekertaris Camat dan sedikit sekali langsung

menerima laporan staff. Pola struktural sangat dikedepankan dalam proses pemberian *reward* dan *punishment*.

Reward dan *punishment* dilakukan berdasarkan atas pertimbangan-pertimbangan matang dan atas sumber informasi terpercaya. Ini berkaitan dengan fungsi kontrol Camat kepada bawahannya dimana dalam pengawasannya camat mengedepankan aspek struktural. Hal ini dianggap sebagai cara yang efektif untuk melakukan kerja pengawasan.

Dengan demikian peningkatan kerja pegawai dapat ditopang dengan pemberian *reward* dan *punishment* yang adil. Tidak ada *reward* dan *punishment* dilakukan karena kedekatan personal antar satu sama lain. Tetapi *reward* dan *punishment* berjalan setelah melalui proses pengawasan, evaluasi dan keputusan *reward* atau *punishment*.

d) Peran Camat Gondangwetan Dalam Pengawasan Internal Kepada Staf

Peran kepemimpinan camat dalam pengawasan internal kepada staf dilakukan dengan pendekatan bertingkat dengan prinsip pelimpahan kekuasaan dan wewenang kepada kepala seksi dengan batasan masing-masing. Dengan begitu pengawasan pun akan lebih efektif.

Meskipun pengawasan ini dilakukan secara bertingkat namun semua pegawai telah dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Sehingga kecil kemungkinan adanya pelanggaran karena rasa

memiliki telah dimiliki oleh pegawai. Bahkan rasa tanggungjawab pegawai akan berlipat karena mereka akan merasa dihargai pendapat-pendapatnya. Banyak pihak merasa memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang berakibat pada peningkatan kedisiplinan kinerja pegawai.

Bentuk pengawasan internal staf dilakukan untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan oleh organisasi sebelum kegiatan dilakukan (preventif), dan juga dapat dilakukan pengawasan secara represif yaitu pengawasan yang dilakukan apabila kegiatan telah selesai dilakukan.

e) **Peran Kepemimpinan Camat Gondangwetan Dalam Sosialisasi PP No.53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai**

Sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 telah dilakukan mulai dari tingkat Kabupaten hingga kecamatan di Pasuruan. Setiap camat memiliki tugas untuk melakukan sosialisasi PP No. 53 tahun 2010 dengan tujuan memberi pemahaman kepada pegawai tentang dasar-dasar disiplin pegawai.

Memang betul bahwa PP No. 53 tahun 2010 ini adalah perbaikan dari PP sebelumnya tentang kedisiplinan pegawai. Akan tetapi tetap saja peraturan tersebut harus disosialisasikan. Pemahaman tugas dan wewenang termaktub jelas pada PP tersebut. Dengan begitu semua pegawai mampu menjalankan kerja kepegawaian sesuai prosedur. Kalaupun ada salah satu pegawai yang menyalahi prosedur, maka

pegawai lain mampu memberikan teguran dengan dasar PP No. 53 tahun 2010.

2. Kondisi Disiplin Kerja Pegawai di Kecamatan Gondangwetan

a) Tingkat Ketaatan Pegawai Terhadap Peraturan

Kedisiplinan pegawai di Kecamatan Gondangwetan sejak semula sudah ada tanda-tanda baik. Namun masih ada beberapa kondisi yang bisa dikatakan tidak disiplin. Untuk itu perlu indikator lain untuk melihat keberhasilan dalam melaksanakan tugas guna meningkatkan disiplin kerja pegawai secara umum dapat dilihat melalui tingkat ketaatan pegawai dalam mematuhi peraturan yang berlaku. Peraturan tersebut mengacu pada PP No.53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai.

Sepanjang Tahun 2012 kedisiplinan pegawai di kecamatan Gondangwetan dapat dinilai baik. Meskipun ada pelanggaran namun itu tergolong sebagai pelanggaran ringan yang dikenai sanksi berupa teguran lisan oleh Camat. Teguran tulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis pun tidak pernah dilakukan.

Hal ini bisa diakibatkan oleh tingkat pemahaman pegawai terhadap peraturan telah nampak dari intensitas pelanggaran yang dilakukan. Dari data wawancara yang telah diperoleh dapatlah disimpulkan bahwa pemahaman pegawai terhadap peraturan dan

disiplin kerja tergolong baik. Sepanjang 2011 hanya ada 5 pelanggaran ringan dan telah diberi sanksi menurut porsi pelanggaran.

Dengan data itu pula dapat ditarik kesimpulan bahwa kepatuhan pegawai terhadap peraturan-peraturan yang berlaku masih dikategorikan baik. Pegawai tahu dengan peraturan-peraturan yang berlaku dan pegawai juga patuh terhadap peraturan tersebut. Kondisi ini tentu saja akan banyak membantu dalam upaya peningkatan kedisiplinan pegawai.

b) Pemahaman Pegawai Terhadap Tugas dan Kewajiban

Telah dikemukakan di muka bahwa pegawai telah memiliki pemahaman yang baik terhadap peraturan. Ini juga berkaitan dengan pemahaman pegawai terhadap tugas dan kewajibannya sebagai pegawai negeri sipil di Kecamatan Gondangwetan. Yang dimaksud pemahaman pegawai terhadap tugas dan kewajiban adalah kemampuan pegawai untuk mengetahui, memahami dengan benar tentang tugas-tugas dan kewajibannya.

Namun ada faktor ketidak merataannya tingkat pendidikan pegawai memiliki dampak dalam lambatnya penyerapan pemahaman tugas dan kewajiban pegawai. Sehingga membutuhkan peran ekstra dari pimpinan untuk memberi pengarahan dalam setiap tugas. Pimpinan disini termasuk pula kepala Seksi yang memiliki tanggung jawab penuh pada staff dan bertanggung jawab langsung pada Camat.

Tetapi tidak menjadi masalah ketika masih ada pegawai yang daya tanggapnya masih lemah ketika situasi kerja saling mendukung untuk berkembang. Bahkan ini menjadi sinergi yang baik di Kecamatan Gondangwetan.

3. Faktor Penghambat Pemimpin Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai

Faktor yang mempengaruhi pemimpin dalam meningkatkan disiplin pegawai disebabkan oleh cara kepemimpinan Camat sebagai pemimpin dan pegawai sebagai bawahan. Hambatan ini berkaitan dengan kegagalan kepemimpinan dalam melakukan penegakan aturan kerja pegawai.

a) Camat sebagai pimpinan

Sebagaimana telah dipaparkan bahwa di kecamatan Gondangwetan hambatan peningkatan disiplin terlihat dari intensitas pengawasan camat. Sebagai pemimpin, Camat kurang perhatian dalam pengawasan terhadap pegawainya secara perseorangan. Pada prakteknya cenderung terjadi pelimpahan wewenang camat kepada kepala seksi untuk memberikan perhatian dan pengawasan kepada individu pegawai kecamatan.

Hal ini menjadi rawan terlebih tidak semua pegawai mempunyai sikap dan pemikiran seperti yang diharapkan oleh Camat, dan hal ini mengakibatkan pegawai sering terlihat terlalu santai atau duduk-duduk pada saat berada diluar jam kantor atau lingkungan kantor

kecamatan Gondangwetan, dan hal tersebut biasanya sering terjadi apabila Camat sedang tidak berada di kantor.

Kurangnya perhatian dan pengawasan langsung terhadap pegawai ini dapat menyebabkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya berjalan kurang efisien dan sedikit banyak dapat mempengaruhi hasil kerja yang mengarah kepada pemberian pelayanan kepada masyarakat, karena masyarakat adalah sebagai obyek di dalam pemertintahan. Maka dengan pengawasan yang kurang dapat memungkinkan terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang berkaitan dengan dengan disiplin kerja pegawai dalam pelaksanaan tugas dan juga meresahkan masyarakat.

b) Pegawai

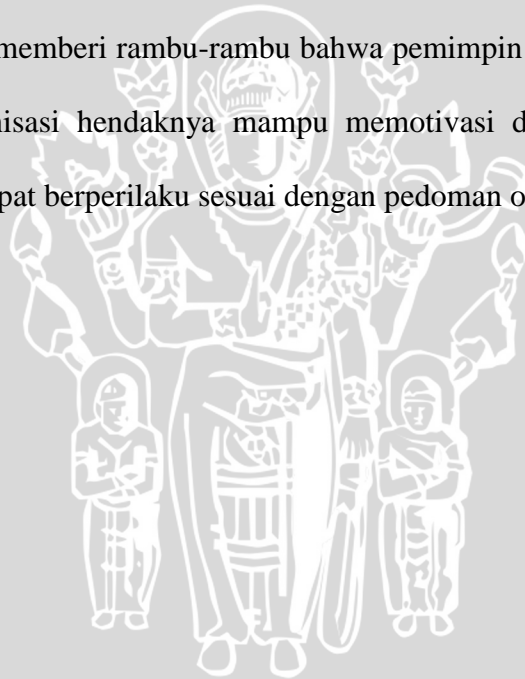
Sedangkan faktor yang menghambat peningkatan disiplin dari pegawai yaitu faktor motivasi kerja dan faktor keterbatasan ekonomi.

1) Motivasi kerja pegawai di Kecamatan Gondangwetan tidak dapat dikatakan baik apabila dilihat masih ditemukannya pegawai yang terlihat santai pada jam kerja. Padahal faktor motivasi kerja seorang pegawai dalam bekerja akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai itu sendiri. Motivasi kerja pegawai yang rendah menjadi kendala yang dihadapi oleh Camat Gondangwetan dalam peningkatan disiplin kerja pegawai.

2) Faktor ekonomi juga sangat mempengaruhi kehidupan pegawai sehari-hari baik di dalam maupun di luar lingkungan kantor. Di

kecamatan Gondangwetan masih banyak pegawai yang kondisi ekonominya kurang sehingga mereka mencari pekerjaan sampingan di luar jam kantor.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa peningkatan disiplin pegawai dengan cara preventif dan korektif masih memiliki celah yaitu kerja memotivasi bawahan. Pimpinan kurang dalam hal memotivasi bawahannya. Padahal motivasi kerja menjadi bagian penting dalam peningkatan disiplin pegawai. Sudarwan (Sudarman; 2004,20) dalam bukunya telah memberi rambu-rambu bahwa pemimpin atau manajer pada berbagai organisasi hendaknya mampu memotivasi dan mengkoordinir stafnya agar dapat berperilaku sesuai dengan pedoman organisasinya.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

4. Peran kepemimpinan Camat Gondangwetan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai
 - a. Peran kepemimpinan camat Gondangwetan dalam pelaksanaan apel setiap pagi. Pelaksanaan apel pagi ini telah berjalan sejak awal 2012 camat Nurul Huda bertugas dan diikuti oleh seluruh pegawai kecamatan gondangwetan. Fungsi pengawasan, pengarahan dan penyampaian kebijakan dilakukan di dalamnya. Pelaksanaan apel pagi di setiap pagi hari kerja mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai.
 - b. Peran kepemimpinan camat Gondangwetan dalam pelaksanaan rapat staf secara rutin. Kegiatan rapat ini dilakukan satu minggu satu kali pada hari kamis jam 10.00 WIB-12.00 WIB. Pada rapat ini seluruh pegawai di kecamatan Gondangwetan mengikutinya kecuali pegawai yang sedang menjalankan tugas pelayanan publik seperti pembuatan KTP. Peran kepemimpinan dalam menyerap aspirasi bawahan berjalan di rapat ini.

- c. Peran kepemimpinan camat Gondangwetan dalam pemberian Reward dan Punishment. Peran ini memiliki fungsi khusus dalam peningkatan disiplin pegawai. Hal ini berkaitan dengan ketegasan pimpinan dalam menjalankan aturan-aturan yang telah ada. *Reward* dan *punishment* tidak diberikan kepada individu, melainkan diberikan pada tim kerja yang ada pada seksi-seksi maupun kepanitiaan. Hal ini dilakukan untuk menjaga kekompakan kerja seluruh staf di kecamatan Gondangwetan. Dengan cara pemberian *reward* dan *punishment* kepada tim kerja memberi dampak pada kedisiplinan pegawai di kecamatan Gondangwetan. Masing-masing individu dalam tim kerja memiliki tanggung jawab untuk saling mengingatkan satu sama lain.
- d. Peran kepemimpinan camat Gondangwetan dalam pengawasan internal kepada staf. Peran ini dilakukan dengan pendekatan bertingkat dengan prinsip pelimpahan kekuasaan dan wewenang kepada kepala seksi sesuai batasan jobdeskripsi masing-masing. Dengan begitu pengawasan dilakukan dengan langkah yang efektif. Banyak pihak di kecamatan memiliki tanggung jawab sama untuk meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai.
- e. Peran kepemimpinan camat Gondangwetan dalam sosialisasi PP No.53 tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai. Peran ini dilakukan dengan pemberian dokumen lengkap mengenai peraturan yang bersangkutan. Sementara pelaksanaan teknis tidak dilakukan pada

masa Camat Nurul Huda karena akan berakhirnya masa tugas Camat.

5. Kondisi Displin Pegawai

a. Tingkat Ketaatan Pegawai Terhadap Peraturan

Disiplin kerja pegawai menurut ketaatan dalam mematuhi peraturan tergolong baik, namun masih ada beberapa kondisi yang dapat dikatakan kurang disiplin. Peneliti mengupas pokok permasalahan tentang kedisiplinan di kecamatan Gondangwetan ini hanya ada pelanggaran ringan. Camat sebagai pimpinan hanya memberi teguran lisan kepada beberapa pegawai yang sering melanggar aturan, pernyataan tidak puas secara tertulis tidak pernah dilakukan. Maka dari itu sebaiknya camat berusaha memberikan motivasi yang tinggi terhadap pegawainya agar lebih disiplin lagi.

b. Pemahaman Pegawai Terhadap Tugas dan Kewajiban

Disiplin kerja pegawai terhadap tugas dan kewajiban di kecamatan Gondangwetan tergolong cukup baik, meskipun ada beberapa pegawai yang tingkat kemampuan dalam melaksanakan tugas tidak maksimal. Tidak meratanya tingkat pendidikan pegawai memiliki dampak dalam lambatnya penyerapan pemahaman tugas dan kewajiban pegawai. Hal ini perlu dilaksanakannya pembinaan kepada pegawai yang bersangkutan agar memperoleh pemahaman yang sama terhadap tugas dan kewajibannya masing-masing.

6. Faktor Penghambat Yang Dihadapi Camat Dalam Meningkatkan Displin Kerja Pegawai

c) Camat selaku pimpinan

Sebagai pemimpin camat kurang perhatian dalam pengawasan terhadap pegawainya secara perseorangan. Hal ini terlihat pada jam diluar kerja banyak pegawai yang terlihat santai atau duduk-duduk di luar lingkungan kantor. Kurangnya perhatian dan pengawasan langsung terhadap pegawai ini dapat menyebabkan dalam pelaksanaan pekerjaannya berjalan kurang efisien, dan sedikit banyak juga mempengaruhi hasil kerja yang mengarah kepada pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Pada prakteknya cenderung terjadi pelimpahan wewenang camat kepada kepala seksi untuk memberikan perhatian dan pengawasan kepada pegawai kecamatan. Tentu saja hal ini membuat kedekatan emosional antara camat dan bawahannya tidak terlalu harmonis. Harmonisasi terjalin hanya sampai pada kepala seksi dan camat.

d) Pegawai Kecamatan Gondangwetan

3) Motivasi kerja pegawai merupakan hal yang harus dimiliki oleh semua pegawai. Motivasi pada pegawai kecamatan Gondangwetan tergolong masih kurang. Motivasi yang rendah menjadi kendala yang dihadapi oleh Camat Gondangwetan dalam meningkatkan disiplin kerja.

4) Faktor ekonomi sangat mempengaruhi kehidupan pegawai sehari-hari. Kondisi ekonomi pegawai yang cenderung masih kurang menyebabkan terganggunya dalam peningkatan disiplin kerja pegawai. Oleh sebab itu camat harus bisa menghilangkan segala kondisi yang menghambat proses peningkatan disiplin kerja pegawai di kantor kecamatan Gondangwetan.

B. Saran

- a. Camat sebaiknya lebih perhatian lagi kepada pegawainya dalam proses pengawasan, yaitu camat melakukan pengawasan secara langsung kepada bawahannya tanpa menunggu laporan dari kepala seksi.
- b. Dalam pelaksanaan disiplin kerja sebaiknya camat memberikan pengarahan dan motivasi yang tinggi kepada pegawai agar dalam pelaksanaan tujuan dari organisasi kecamatan yaitu pemberian pelayanan kepada masyarakat sekaligus pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya berjalan dengan maksimal.
- c. Camat sebaiknya lebih memperhatikan masalah kesejahteraan dan pembinaan kepada para pegawai karena disiplin itu sesuatu yang mudah untuk diucapkan tetapi biasanya juga sangat sulit untuk dilaksanakan, untuk itu dibutuhkan cara-cara tersendiri didalam penyiasatannya, misalnya pemberian bonus kepada pegawai yang disiplin dan berprestasi, lalu sebaliknya jika pegawai yang melanggar peraturan sebaiknya diberi hukuman agar jera.

Lampiran

PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN

DAFTAR ABSENSI BULAN : FEBRUARI 2012
 UNIT KERJA : KANTOR CAMAT GONDANGWETAN

NO.	NAMA	NIP	TANGGAL																															KETERANGAN
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	NURUL HUDA, S.Sos, MM.	19700302 199003 1 002	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
2	PRAMUDI SUSANTO	19620211 198208 1 001	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
3	ACHMAD SANTOSO RIFAI, SE, MM.	19600707 198603 1 023	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
4	KARDJITO	19590326 198103 1 005	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
5	SAMSUL ARIFIN, SE.	19560601 198003 1 020	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
6	YULIATI	19600708 198202 2 004	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
7	DIDIK AFANDI	19650628 198603 1 011	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
8	SUNTIYONO HADI, SH.	19640607 198503 1 007	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
9	NUR IKSAN	19630103 198508 1 006	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
10	AGUS WINARNO	19640413 199003 1 012	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
11	SUKIRNO	19590815 198003 1 014	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
12	MOCH. ALI	19620813 198703 1 009	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
13	MOH. LUHTFI GHOZALI, A.Md.	19830728 201001 1 017	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
14	AKHMAD SOBAR	19590514 198511 1 001	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
15	GALUH ERWIN S.	19780525 200701 2 011	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
16	TIMBUL	19690317 200701 1 017	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
17	MUJAYIN	19720531 200801 1 007	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	PEMILIHAN BRCB
18	ABDULLAH	PP.31 / 54	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
19	DJOKO SLAMET	K00003171	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
20	MOKHAMAD MUNIF	K00003491	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
21	AWAN HIDAYAT	K00001059	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
22	NURUL AFIFAH	K00002999	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	

29-2-2012
 KECAMATAN GONDANGWETAN
 NURUL HUDA, S.Sos, MM.
 NIP. 19700302 199003 1 002

PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN

DAFTAR ABSENSI BULAN : MARET 2012
 UNIT KERJA : KANTOR CAMAT GONDANGWETAN

NO.	NAMA	NIP	TANGGAL																															KETERANGAN	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
1	NURUL HUDA, S.Sos, MM.	19700302 199003 1 002	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
2	PRAMUDI SUSANTO	19620211 198208 1 001	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
3	ACHMAD SANTOSO RIFAI, SE, MM.	19600707 198603 1 023	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	g	
4	KARDITTO	19590326 198103 1 005	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
5	SAMSUL ARIFIN, SE.	19560601 198003 1 020	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
6	YULIATI	19600708 198202 2 004	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
7	DIDIK AFANDI	19650628 198603 1 011	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
8	SUNTYONO HADI, SH.	19640607 198503 1 007	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
9	NUR IKSAN	19630103 198508 1 006	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
10	AGUS WINARNO	19640413 199003 1 012	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
11	SUKIRNO	19590815 198003 1 014	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
12	MOCH. ALI	19620813 198703 1 009	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
13	MOH. LUHTFI GHOZALI, A.Md.	19830728 201001 1 017	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
14	AKHMAD SOBAR	19590514 198511 1 001	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
15	GALUH ERWIN S.	19780525 200701 2 011	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
16	TIMBUL	19690317 200701 1 017	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
17	MUJAYIN	19720531 200801 1 007	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
18	ABDULLAH	PP.31 / 54	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
19	DJOKO SLAMET	K00003171	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
20	MOKHAMAD MUNIF	K00003491	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
21	AWAN HIDAYAT	K00001059	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	
22	NURUL AFIFAH	K00002999	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	h	

30-3-2012
 KANTOR CAMAT GONDANGWETAN
 NURUL HUDA, S.Sos, MM.
 NIP. 19700302 199003 1 002



PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN

DAFTAR ABSENSI BULAN : MEI 2012
 UNIT KERJA : KANTOR CAMAT GONDANGWETAN

NO.	NAMA	NIP	TANGGAL																															KETERANGAN				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
1	NURUL HUDA, S.Sos, MM.	19700302 199003 1 002	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
2	PRAMUDI SUSANTO	19620211 198208 1 001	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
3	ACHMAD SANTOSO RIFAI, SE, MM.	19600707 198603 1 023	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
4	KARDJITO	19590326 198103 1 005	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
5	SAMSUL ARIFIN, SE.	19560601 198003 1 020	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
6	YULIATI	19600708 198202 2 004	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
7	DIDIK AFANDI	19650628 198603 1.011	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
8	SUNTIYONO HADI, SH.	19640607 198503 1 007	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
9	NUR IKSAN	19630103 198508 1 006	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
10	AGUS WINARNO	19640413 199003 1 012	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
11	SUKIRNO	19590815 198003 1 014	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
12	MOCH. ALI	19620813 198703 1 009	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
13	MOH. LUHTFI GHOZALI, A.Md.	19830728 201001 1 017	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
14	AKHMAD SOBAR	19590514 198511 1 001	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
15	GALUH ERWIN S.	19780525 200701 2 011	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
16	TIMBUL	19690317 200701 1 017	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
17	MUJAYIN	19720531 200801 1 007	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
18	ABDULLAH	PP.31 / 54	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
19	DJOKO SLAMET	K00003171	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
20	MOKHAMAD MUNIF	K00003491	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
21	AWAN HIDAYAT	K00001059	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
22	NURUL AFIFAH	K00002999	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

Gondangwetan, 31 - 5 - 2012
 PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN
 KECAMATAN GONDANGWETAN
 NURUL HUDA, S.Sos, MM.
 NIP. 19700302 199003 1 002





PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN

DAFTAR ABSENSI BULAN : APRIL 2012
 UNIT KERJA : **KANTOR CAMAT GONDANGWETAN**

NO.	N A M A	N I P	TANGGAL																															KETERANGAN	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
1	NURUL HUDA, S.Sos, MM.	19700302 199003 1 002																																	
2	PRAMUDI SUSANTO	19620211 198208 1 001																																	
3	ACHMAD SANTOSO RIFAI, SE, MM.	19600707 198603 1 023																																	
4	KARDJITO	19590326 198103 1 005																																	
5	SAMSUL ARIFIN, SE.	19560601 198003 1 020																																	
6	YULIATI	19600708 198202 2 004																																	
7	DIDIK AFANDI	19650628 198603 1 011																																	
8	SUNTIYONO HADI, SH.	19640607 198503 1 007																																	
9	NUR IKSAN	19630103 198508 1 006																																	
10	AGUS WINARNO	19640413 199003 1 012																																	
11	SUKIRNO	19590815 198003 1 014																																	
12	MOCH. ALI	19620813 198703 1 009																																	
13	MOH. LUHTFI GHOZALI, A.Md.	19830728 201001 1 017																																	
14	AKHMAD SOBAR	19590514 198511 1 001																																	
15	GALUH ERWIN S.	19780525 200701 2 011																																	
16	TIMBUL	19690317 200701 1 017																																	
17	MUJAYIN	19720531 200801 1 007																																	
18	ABDULLAH	PP.31 / 54																																	
19	DJOKO SLAMET	K00003171																																	
20	MOKHAMAD MUNIF	K00003491																																	
21	AWAN HIDAYAT	K00001059																																	
22	NURUL AFIFAH	K00002999																																	

30-4-2012
 PENILAI: **NURUL HUDA, S.Sos, MM.**
 KECAMATAN GONDANGWETAN
 PASURUAN
 NIP. 19700302 199003 1 002



PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN

DAFTAR ABSENSI BULAN : JANUARI 2012
 UNIT KERJA : KANTOR CAMAT GONDANGWETAN

NO.	NAMA	NIP	TANGGAL																															KETERANGAN	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
1	NURUL HUDA, S.Sos, MM.	19700302 199003 1 002																																	MUTASI MASUK
2	PRAMUDI SUSANTO	19620211 198208 1 001	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
3	ACHMAD SANTOSO RIFAI, SE, MM.	19600707 198603 1 023	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
4	KARDJITO	19590326 198103 1 005	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
5	SAMSUL ARIFIN, SE.	19560601 198003 1 020	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
6	YULIATI	19600708 198202 2 004	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
7	DIDIK AFANDI	19650628 198603 1 011	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
8	SUNTIYONO HADI, SH.	19640607 198503 1 007	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
9	NUR IKSAN	19630103 198508 1 006	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
10	AGUS WINARNO	19640413 199003 1 012	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	MUTASI MASUK	
11	SUKIRNO	19590815 198003 1 014	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
12	MOCH. ALI	19620813 198703 1 009	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
13	MOHAMMAD LUTFI GHOZALI, A.Md.	19761004 201001 2 006	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	MUTASI MASUK	
14	AKHMAD SOBAR	19590514 198511 1 001	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
15	MUCHAMMAD SALIM MACHMUD	19670420 200701 1 021	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
16	GALUH ERWIN S.	19780525 200701 2 011	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
17	TIMBUL	19690317 200701 1 017	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
18	MUJAYIN	19720531 200801 1 007	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
19	ABDULLAH	PP.31 / 54	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
20	DJOKO SLAMET	K00003171	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
21	MOKHAMAD MUNIF	K00003491	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
22	AWAN HIDAYAT	K00001059	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		
23	NURUL AFIFAH	K00002999	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l	l		

Kantor Camat Gondangwetan, 31-1-2012
 CAMAT GONDANGWETAN
 NURUL HUDA, S.Sos, MM.
 NIP. 19700302 199003 1 002



CURICULUM VITAE

Nama : Lia Eka Pratiwi

Nomor Induk Mahasiswa : 0810313110

Tempat Tanggal Lahir : Banyuwangi, 19 Nopember 1989

Pendidikan : 1. SD : Tahun 1996 – 2002 di SDN 1 Siliragung
2. SMP : Tahun 2002 – 2005 di SMP 1 Negeri Siliragung
3. SMA : Tahun 2005- 2008 di SMAN 1 Pesanggaran

Publikasi atau

karya Ilmiah

