

ABSTRAKSI

Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil
(Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban)
(Alpha;2006 : 89 Hal)

Dalam upaya menciptakan Pegawai Negeri Sipil yang bersih, berwibawa, berdayaguna dan berhasil guna suatu tindakan sadar akan tanggung jawabnya sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat maka dituntut secara mutlak untuk memiliki semangat kerja dan pengabdian yang tinggi sehingga mampu melaksanakan, menggerakkan, mendorong, memperlancar serta mengerahkan usaha-usaha dalam pencapaian pembangunan nasional. Keberhasilan suatu Bangsa ditentukan oleh kemampuan Sumber Daya Manusianya untuk berfikir kritis dan profesional dalam bidangnya. Oleh karena itu seorang Pegawai Negeri Sipil harus mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dikerjakan dengan baik dan benar berdasarkan disiplin kerja yang telah ditentukan, sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya meningkatkan disiplin bagi kinerja Pegawai Negeri Sipil serta untuk mengetahui hal-hal yang mendorong dalam meningkatkan disiplin dan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Fokus dari penelitian ini ada dua hal yaitu (1) peningkatan disiplin melalui keteladanan pimpinan, penegakan disiplin melalui hukuman dan peningkatan kesejahteraan; (2) Peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan ketepatan waktu penyelesaian hasil kerja.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah interview, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh dari sumber data primer dan sekunder, akan disajikan dalam bentuk tabel atau diuraikan dalam bentuk kalimat sesuai dengan klasifikasinya. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisa dan disimpulkan.

Hasil analisis data dapat dikatakan bahwa upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Kabupaten Tuban sudah cukup baik. Dari segi kepemimpinan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban, pimpinan selalu memberikan keteladanan yang baik kepada pegawainya dengan bertindak tegas dan tanggungjawab dalam menerapkan hukuman bagi pegawai yang indiscipliner sesuai hukuman atau sanksi yang ditetapkan. Dalam aktivitas penegakan disiplin melalui hukuman atau sanksi dapat dikategorikan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya penurunan prosentase pegawai

yang terkena hukuman dari tahun 2004 sampai 2005. Upaya peningkatan kesejahteraan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dilakukan dengan memberikan motivasi positif terhadap pegawai.

Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dikategorikan cukup baik, namun masih ada ketegasan yang kurang dari pimpinan dalam memberikan perintah atau tugas dalam hal kejelasan waktu menyebabkan pegawai cenderung seenaknya dalam menyelesaikan tugas.

Berkaitan dengan hasil penelitian tersebut maka disarankan agar penegakan disiplin yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban lebih ditingkatkan lagi dan hendaknya pimpinan lebih tegas dalam memberikan batas waktu terhadap tugas atau perintah yang diberikan kepada bawahan untuk menghasilkan waktu kerja yang tepat.



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum, Wr, Wb

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis dengan judul “Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban”. Sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) Administrasi Publik dari jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Sehubungan dengan selesainya penulisan skripsi ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Suhadak, Mec, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Drs. Irwan Noor, MA selaku ketua jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Sukanto, MS selaku sekretaris program jurusan Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Drs. Moch. Makmur, MS dan Bapak Moch. Rozikin, MAP selaku dosen pembimbing terimakasih atas segala masukan pemikiran dan bimbingannya kepada penulis guna penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Edy Pranyoto Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.
6. Bapak Achmad Ghufon selaku Kasubbag Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.
7. Bapak Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi yang telah megajarkan ilmu selama penulis menuntut ilmu di FIA Unibraw.
8. Bapak dan Ibu tercinta, serta saudara-saudaraku yang senantiasa memberikan dorongan baik secara moral dan spiritual.

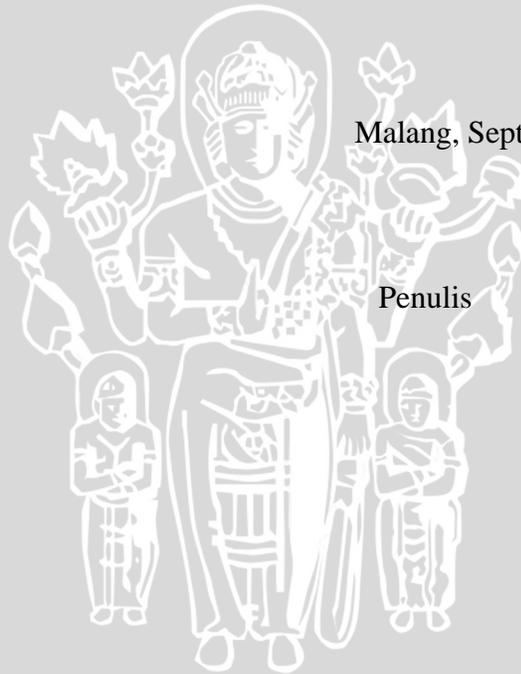
Penulis menyadari akan kemampuan serta wawasan yang terbatas, sehingga penulisan karya tulis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu, saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan untuk memperbaiki karya tulis ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga karya ini dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu administrasi khususnya administrasi publik dilingkungan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Wassalamu'alaikum, Wr, Wb.

Malang, September 2006

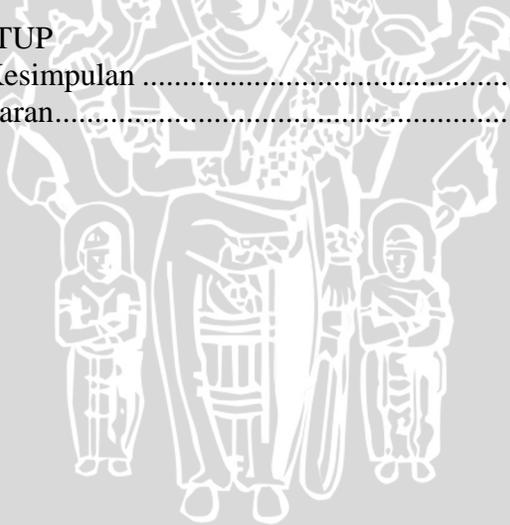
Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAKSI.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I	PENDAHULUAN
	A. Latar Belakang 1
	B. Perumusan Masalah..... 6
	C. Tujuan Penelitian..... 8
	D. Kontribusi Penelitian..... 8
	E. Sistematika Pembahasan 9
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA
	A. Disiplin Kerja 10
	1. Pengertian Disiplin..... 10
	2. Hukuman Disiplin 12
	3. Upaya Peningkatan Disiplin..... 16
	B. Kinerja Pegawai..... 21
	1. Pengertian..... 21
	2. Pegawai Negeri Sipil..... 25
	C. Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil 27
BAB III	METODE PENELITIAN
	A. Jenis Penelitian..... 29
	B. Fokus Penelitian 30
	C. Lokasi dan Situs Penelitian 31
	D. Sumber Data..... 32
	E. Teknik Pengumpulan Data 33
	F. Instrumen Penelitian 34
	G. Analisa Data 34
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN
	A. Penyajian Data 36
	1. Gambaran Pemerintah Kabupaten Tuban 36
	a. Keadaan Geografis 36
	b. Keadaan Monografi..... 37
	2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban 39

a. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi.....	39
b. Struktur Organisasi	41
c. Struktur Pegawai	50
d. Sarana dan Prasarana.....	60
3. Data fokus penelitian.....	62
a. Upaya Peningkatan Disiplin Kerja.....	62
1. Keteladanan Pimpinan	64
2. Penegakan disiplin melalui hukuman.....	66
3. Kesejahteraan	71
b. Kinerja Pegawai	73
1. Kuantitas Kerja.....	73
2. Kualitas Kerja.....	75
3. Ketepatan Waktu.....	76
B. Analisa dan Interpretasi Data	78
1.Sarana dan Prasarana Penunjang.....	78
2. Upaya Peningkatan Disiplin Kerja.....	79
3. Kinerja Pegawai	82
BAB V	PENUTUP
A. Kesimpulan	85
B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1	: PEMBAGIAN WILAYAH KABUPATEN TUBAN.....	38
Tabel 2	: KOMPOSISI PENDUDUK BERDASARKAN UMUR.....	39
Tabel 3	: DAFTAR URUT KEPEGAWAIAN	51
Tabel 4	: JADWAL JAM KERJA.....	52
Tabel 5	: JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN PENDIDIKAN NON FORMAL	54
Tabel 6	: JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN PENGKAT.....	55
Tabel 7	: DAFTAR NAMA JABATAN	56
Tabel 8	: MASA KERJA PEGAWAI.....	57
Tabel 9	: DAFTAR PEGAWAI MENURUT TINGKAT PENDIDIKAN FORMAL.....	58
Tabel 10	: DAFTAR SARANA PRASARANA	60
Tabel 11	: KETAATAN PEGAWAI PADA KEHADIRAN.....	63
Tabel 12	: JUMLAH PEGAWAI YANG TERKENA HUKUMAN.....	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : STRUKTUR ORGANISASI BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN TUBAN.....43



PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana sarana dan prasarana kerja yang ada ? apakah menurut anda dapat menunjang pelaksanaan tugas ?
2. Apakah dalam menggunakan alat-alat kantor pegawai selalu berhati-hati ?
3. Pegawai yang bagaimanakah yang dikatakan mempunyai kedisiplinan yang baik ?
4. Apakah anda selalu memberikan teladan yang baik kepada bawahan Anda ?
5. Apakah kepada pegawai yang mempunyai disiplin yang baik diberikan hadiah untuk memotivasi pegawai agar disiplin kerjanya meningkat ?
6. Bagaimanakah penegakan hukuman disiplin dilakukan ?
7. Apakah penegakan hukuman disiplin dilakukan dengan tegas ?
8. Apakah setelah dikenakan hukuman disiplin pegawai menjadi lebih baik ?
9. Apakah dalam melaksanakan tugasnya pegawai mengikuti cara kerja yang telah ditentukan ?
10. Bagaimanakah kuantitas hasil kerja pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya?
11. Bagaimana kualitas hasil kerja dalam mengerjakan pekerjaannya ?
12. Apakah tugas yang Anda emban dilaksanakan sebaik-baiknya ?
13. Bagaimanakah ketepatan waktu dalam menjalankan pekerjaan apakah sesuai dengan waktu yang ditentukan ?

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum, Wr, Wb

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis dengan judul “Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada Kantor Camat Klojen Kota Malang””. Sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) Administrasi Publik dari jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Sehubungan dengan selesainya penulisan skripsi ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Suhadak, Mec, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Drs. Irwan Noor, MA selaku ketua jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Sukanto, MS selaku sekretaris program jurusan Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Drs. Moch. Makmur, MS dan Bapak Moch. Rozikin, MAP selaku dosen pembimbing terimakasih atas segala masukan pemikiran dan bimbingannya kepada penulis guna penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Edy Pranyoto Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.
6. Bapak Achmad Ghufron selaku Kasubbag Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.
7. Bapak Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi yang telah megajarkan ilmu selama penulis menuntut ilmu di FIA Unibraw.
8. Bapak dan Ibu tercinta, serta saudara-saudaraku yang senantiasa memberikan dorongan baik secara moral dan spiritual.

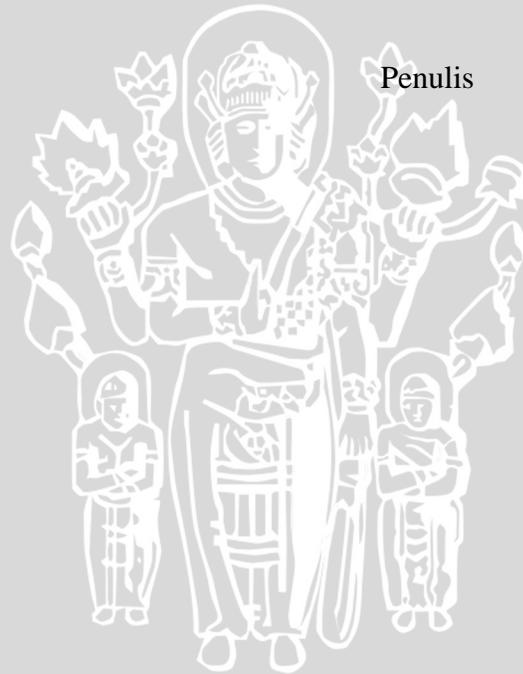
Penulis menyadari akan kemampuan serta wawasan yang terbatas, sehingga penulisan karya tulis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu, saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan untuk memperbaiki karya tulis ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga karya ini dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu administrasi khususnya administrasi publik dilingkungan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Wassalamu'alaikum, Wr, Wb.

Malang, September 2006

Penulis



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sesuai dengan UU NO. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah disebutkan bahwa “Pemerintah Daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan”. Pemberian otonomi yang luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan peran serta masyarakat. Disamping itu melalui otonomi luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu untuk melaksanakan Otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab diperlukan sesosok pegawai yang berkualitas.

Pegawai Negeri Sipil sebagai Abdi Negara dan Abdi masyarakat mempunyai kedudukan dan peranan yang sangat menentukan dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan yaitu sebagai pemikir, pelaksana, perencana dan pengendali pembangunan. Dalam UU NO. 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dijelaskan bahwa:

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri. Karena itu dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yaitu

mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, peradaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur Negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

Maka dari itu perlu diusahakan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan secara tertib, lancar dan bertanggung jawab. Untuk itu perlu pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara terus menerus terhadap para pegawai negeri sipil. Hal ini sesuai dengan undang-undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 135 ayat (1) yaitu, “Pembinaan dan pengawasan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dikoordinasikan pada tingkat Nasional oleh Menteri Dalam Negeri dan pada tingkatan Daerah oleh Gubernur”.

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

Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintah daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintah daerah berjalan sesuai dengan

rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan yang dilaksanakan oleh pemerintah terkait dengan urusan pemerintahan dan utamanya terhadap peraturan daerah dan peraturan kepala daerah.

Dalam upaya menciptakan Pegawai Negeri Sipil yang bersih, berwibawa, berdayaguna dan berhasil guna suatu tindakan sadar akan tanggung jawabnya sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat maka dituntut secara mutlak untuk memiliki semangat kerja dan pengabdian yang tinggi sehingga mampu melaksanakan, menggerakkan, mendorong, memperlancar serta mengerahkan usaha-usaha dalam pencapaian pembangunan nasional. Keberhasilan suatu Bangsa ditentukan oleh kemampuan Sumber Daya Manusianya untuk berfikir kritis dan profesional dalam bidangnya.

Pegawai Negeri Sipil sebagai Abdi Negara dan Masyarakat dituntut untuk berdisiplin tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya, sesuai dengan yang dikemukakan oleh A.W. Widjaja (1986:56) “Bahwa makin berdisiplin, pegawai makin berhasil pula dalam mengemban misinya”. Tanpa adanya disiplin kerja maka pelaksanaan pembangunan tidak akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan atau dengan kata lain tidak adanya disiplin akan membawa implikasi negatif terhadap efektifitas pembangunan.

Dengan memperhatikan betapa pentingnya peranan pegawai dalam suatu organisasi, maka dapatlah dikatakan berkembang atau tidaknya suatu organisasi

tergantung pada baik buruknya tenaga kerja sebagai anggota organisasi. Untuk meningkatkan kemampuan pegawai ini organisasi dapat menggalakkan tingkat kedisiplinan kerja baik ditujukan pada pegawai lama maupun pegawai baru. Dalam hal ini menyangkut kedisiplinan waktu atau jam kerja, pengerjaan tugas dan lain-lain. Seringkali para pegawai datangnya terlambat, dalam menjalankan tugasnya pegawai selalu mengulur-ulur waktu sehingga pekerjaan menjadi menumpuk. Banyak pegawai berseragam suatu instansi atau organisasi yang kelihatan sedang “shopping” di toko-toko atau di mal-mal, padahal itu masih jam kerja. Hal ini dikarenakan rendahnya rasa disiplin kerja pegawai.

T.B Silalahi (1993:4) menyatakan bahwa: “Pembangunan bidang aparatur pemerintah diarahkan untuk meningkatkan kualitas aparatur pemerintah agar lebih memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin, keadilan, dan kewibawaan. Sehingga dapat memberikan pelayanan dan pengayoman kepada masyarakat sesuai dengan tuntutan hati nurani rakyat”.

Oleh karena itu, pendayagunaan aparatur pemerintah terus ditingkatkan terutama yang berkaitan dengan kerja pegawai, kemampuannya secara profesional serta kesejahteraan pegawainya disinilah disiplin kerja yang tinggi benar-benar diperlukan supaya tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan standart yang telah ditetapkan.

Peningkatan kinerja merupakan hal yang perlu disadari, kinerja pegawai timbul diantara dengan adanya kedisiplinan yang diterapkan dalam organisasi. Dalam

organisasi disiplin kerja menjadi sangat penting, hal ini dikarenakan pada tingkat disiplin kerja yang tinggi maka akan diperoleh kinerja pegawai yang baik.

Wahyudi Kumorotomo (2001:131) dikatakan bahwa: “Sudah menjadi rahasia umum bahwa dikantor-kantor pemerintah kita akan melihat banyak pegawai yang datang ke kantor hanya untuk mengisi presensi, membaca Koran, main catur, mengikuti apel, sementara pekerjaan-pekerjaan yang diselesaikan sungguh tidak sepadan dengan waktu yang telah dihabiskan”.

Hal senada juga terlihat bahwa citra pegawai negeri sipil masih melekat dengan sikap tidak *indisipliner* yang sangat berpengaruh dengan kualitas kerja dibanding dengan pegawai swasta yang justru lebih profesional dalam pekerjaannya.

Dari hasil yang di dapat dari pengalaman atau fenomena yang telah dialami oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban yaitu seringkali para pegawai Badan kepegawaian yang pergi meninggalkan kantor saat jam kerja dengan kepentingan pribadi, dan dalam kantor, saat jam kerja banyak pegawai yang santai dengan *ngegame* di *computer*, baca Koran, nonton tv, yang paling penting lagi keterlambatan datang ke kantor dan pulang kerja sebelum waktunya.

Peningkatan disiplin yang dilakukan oleh Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban merupakan tugas dari pimpinan untuk memperbaiki citra Badan Kepegawaian yaitu dengan meningkatkan disiplin yang telah mendapatkan citra buruk dari masyarakat umum.

Dengan adanya peningkatan disiplin seperti ini di harapkan para pegawai bisa disiplin sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dapat meningkatkan kualitas kinerja yang secara khusus mengembalikan citra pegawai negeri sipil sebagai pegawai yang bersikap disiplin untuk menunjang tercapainya kinerja yang baik.

Dari uraian diatas, maka penulis tertarik menganalisa lebih lanjut dan menuangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“UPAYA MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL” (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban).**

B. Perumusan Masalah

Dalam usaha untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan bersama, suatu organisasi sering dihadapkan pada suatu masalah. Permasalahan tersebut menampakkan diri sebagai rintangan, yang mana rintangan tersebut harus segera ditanggulangi agar kelangsungan kerja dapat terjaga dan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai dengan baik.

Hal tersebut perlu diperhatikan, mengingat masih adanya pelanggaran disiplin di lingkungan kerjanya misalnya yaitu: Ketidak disiplin yang sering terjadi dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil antara lain keterlambatan datang ke kantor, datang untuk mengisi presensi, membaca koran, main catur, main *game*

computer, menonton TV di sela-sela jam kerja, mengobrol dan dapat dijumpai pegawai yang pergi bepergian saat jam kerja untuk kepentingan pribadi.

Dalam usaha untuk melaksanakan tugas pemerintahan sesuai dengan bidangnya yaitu bidang kepegawaian yang digunakan sebagai panutan seluruh pegawai negeri sipil, maka organisasi memerlukan pegawai yang memiliki kedisiplinan yang baik untuk menciptakan kinerja yang diharapkan lebih baik dari sebelumnya. Dan agar semua pekerjaan baik bantuan maupun sumbangan tersebut sampai pada tujuan yang diharapkan maka diperlukan saluran yang baik yaitu para pegawai negeri sipil di lingkungan kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban yang berkualitas, jujur, tanggung jawab dan berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Berdasarkan uraian diatas maka permasalahan peneliti ini dirumukan sebagai berikut :

1. Bagaimana upaya meningkatkan disiplin dan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dalam meningkatkan disiplin dan kinerja Pegawai Negeri Sipil.

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan tersebut, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya meningkatkan disiplin dan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis dalam meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai serta mengetahui hal-hal yang mendorong dalam meningkatkan disiplin dan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

D. Kontribusi Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai berikut :

1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Pemda, khususnya bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dalam meningkatkan disiplin kinerja pegawai.

2. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan atau perbandingan khususnya dalam bidang administrasi kepegawaian dan peneliti atau sejenis dalam waktu mendatang.

E. Sisitematika Pembahasan

Dalam penulisan skripsi ini perlu dikemukakan sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab I : Merupakan bab pendahuluan yang memuat tentang pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas, yaitu mengenai latar belakang alasan memilih judul, ruang lingkup dan perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sisitematika pembahasan.

Bab II : Merupakan kerangka dasar teori yang memiliki relevansi dengan permasalahan.

Bab III : Menguraikan tentang metode dari penelitian yang dilakukan yang memuat jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi, situs, jenis dan sumber data teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data.

Bab IV : Merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari dua sub bab, yaitu penyajian data dan interprestasi data.

Bab V : Merupakan kesimpulan dari uraian pada bab-bab sebelumnya dan saran yang berkaitan dengan hal-hal yang sharusnya dilakukan atas fakta yang ada dilapangan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Disiplin Kerja

1. Pengertian disiplin

Disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Melalui prestasi kerja yang tinggi, produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Oleh karena itu disiplin pegawai dalam setiap organisasi mutlak harus diperhatikan.

Menurut Moekijat (1989:13) menyatakan bahwa: disiplin berasal dari bahasa latin yaitu *disiplina*, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Selanjutnya menurut AS. Moenir (1983:148) mengemukakan pendapatnya bahwa: disiplin merupakan suatu unsur penting dalam efisiensi, dapat ditumbuhkan dalam waktu yang relative singkat dan pada mulanya dapat dipaksakan dalam suatu aturan.

Dari kedua pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap perilaku seseorang atau kelompok yang patuh dan taat dalam bertindak sesuai dengan peraturan dan disiplin sifatnya biasa memaksa.

Apabila kata disiplin dirangkai dengan kata “kerja” sehingga terbentuk kata disiplin kerja, Ismani HP (1996:49) memberikan definisi disiplin kerja sebagai berikut:

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

Disiplin pada umumnya dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya, mereka berpakaian baik dan rapi pada tempat kerjanya, mereka dapat menggunakan alat-alat perlengkapan dengan hati-hati sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, mereka menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor serta apabila mereka melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang tinggi.

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

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

Menurut AS. Moenir (1983:182-183) terdapat tiga faktor yang berfungsi menumbuhkan dan selanjutnya memelihara disiplin itu adalah kesadaran, keteladanan dan adanya ketaatan terhadap peraturan.

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

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

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

2. Hukuman Disiplin

Hukuman dari disiplin adalah bertujuan untuk menegaskan bahwa disiplin itu ada peraturannya sehingga peraturan yang berisi norma-norma atau tata kehidupan organisasi itu perlu diadakan untuk menunjang tercapainya kedisiplinan, Susilo Martoyo (1987:135) mengemukakan bahwa :

Hukuman disiplin adalah serangkaian peraturan yang berisi norma-norma untuk mengatur, menggalakkan dan memelihara disiplin atau tata kehidupan

organisasi, agar segala tugas dan kewajiban dalam organisasi yang bersangkutan dapat terlaksana dengan baik dan tepat.

Sedangkan menurut PP No 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar melanggar Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan peraturan disiplin pegawai negeri sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil.

Adapun kewajiban setiap pegawai negeri sipil menurut PP No 30 Tahun 1980

Bab 2, Pasal 2, yaitu:

- a. setia dan taat sepenuhnya pada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah;
- b. mengutamakan kepentingan Negara diatas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindari segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan Negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri, atau pihak lain;
- c. menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Negara, pemerintah dan pegawai negeri sipil;
- d. mengangkat dan mentaati sumpah/ janji pegawai negeri sipil dan sumpah/ janji jabatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- e. menyimpan rahasia Negara atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya;
- f. memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan pemerintah baik yang langsung menyangkut tugas kedinasannya maupun yang berlaku secara umum;
- g. melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan dengan penuh pengabdian kesadaran, dan tanggung jawab;
- h. bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan Negara;
- i. memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan Korps pegawai negeri sipil;
- j. segera melaporkan kepada atasannya, apabila mengetahui ada hal yang dapat merugikan atau membahayakan Negara/ pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan dan materiil;
- k. mentaati ketentuan jam kerja;
- l. menggunakan dan memelihara barang-barang milik Negara dengan sebaik-baiknya;

- m. memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing-masing;
- n. bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahannya
- o. membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya
- p. Menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya
- q. Mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya
- r. Memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kariernya
- s. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan tentang perpajakan
- t. Berpakaian rapi dan sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama Pegawai Negeri Sipil, dan terhadap atasan
- u. Hormat menghormati antara sesama warga Negara yang memeluk agama / kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, yang berlainan
- v. Menjadi teladan sebagai warga Negara yang baik dalam bermasyarakat
- w. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang berlaku
- x. Mentaati perintah kedisiplinan dari atasan yang berwenang
- y. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin

Disamping kewajiban terdapat pula larangan bagi PNS, yang apabila dilanggar akan terjadi sanksi hukuman pada pegawai yang bersangkutan. Adapun yang menjadi larangan yang terdapat pada pasal 3 PP No. 30 tahun 1980.

- a. Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan atau martabat Negara, pemerintah atau pegawai negeri sipil
- b. Menyalahgunakan kewenangan
- c. Tanpa izin pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk Negara asing
- d. Menyalahgunakan barang-barang uang atau surat-surat berharga milik Negara
- e. Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan atau meminjamkan barang-barang, dokumen, atau surat-surat berharga milik Negara secara tidak sah
- f. Melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan atau orang lain didalam maupun diluar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung merugikan Negara
- g. Melakukan tindakan yang bersifat negative, dengan maksud membalas dendam terhadap bawahannya atau orang lain didalam maupun diluar lingkungan kerjanya
- h. Menerima hadiah atau suatu pemberian berupa apa saja dari siapapun juga yang diketahui atau patut dapat diduga bahwa pemberian itu bersangkutan atau

- mungkin bersangkutan dengan jabatan atau pekerjaan pegawai negeri sipil yang bersangkutan
- i. Memasuki tempat-tempat yang dapat mencemarkan kehormatan atau martabat pegawai negeri sipil, kecuali untuk kepentingan jabatan
 - j. Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya
 - k. Melakukan suatu tindakan atau sengaja tidak melakukan suatu tindakan yang dapat berakibat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayaninya sehingga berakibat kerugian baigi pihak yang dilayani
 - l. Menghalangi berjalannya tugas kedinasan
 - m. Membocorkan dan atau memanfaatkan rahasia Negara yang diketahui karena kedudukan jabatan atau kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain
 - n. Bertindak selaku perantara bagi suatu pengusaha atau golongan untuk mendapatkan pekerjaan atau pesanan dari kantor / instansi pemerintah
 - o. Memiliki saham / modal dalam perusahaan yang kegiatan usahanya berada dalam lingkup kekuasaannya
 - p. Memiliki saham suatu perusahaan yang kegiatan usahanya tidak berada dalam lingkup kekuasaannya yang jumlah dan sifat kepemilikan itu sedemikian rupa sehingga melalui kepemilikan saham tersebut dapat langsung atau tidak langsung menentukan penyelenggaraan atau jalannya perusahaan
 - q. Melakukan kegiatan usaha dagang baik secara resmi, maupun sambilan, menjadi direksi, pimpinan atau komisaris perusahaan swasta bagi yang berpangkat Pembina golongan ruang IV/b keatas atau yang memangku jabatan eselon I
 - r. Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun juga dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain

Tujuan hukuman disiplin adalah untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Oleh karena itu setiap pejabat berwenang menghukum wajib memeriksa lebih dahulu dengan seksama pegawai negeri sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Pemeriksaan bertujuan untuk mengetahui apakah pegawai negeri sipil yang bersangkutan benar atau tidak melakukan pelanggaran disiplin, serta untuk mengetahui faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan ia melakukan pelanggaran. Oleh karena itu pemeriksaan harus dilakukan dengan teliti dan obyektif sehingga pejabat yang berwenang menghukum dapat mempertimbangkan seadil-adilnya tentang jenis

hukuman yang akan dijatuhkan dan hukuman disiplin tersebut dapat diterima pegawai negeri sipil dengan rasa keadilan.

Adapun tingkat dan jenis hukuman disiplin menurut PP No. 30 tahun 1980 pasal 6 yaitu:

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari :
 - a. hukuman disiplin ringan
 - b. hukuman disiplin sedang, dan
 - c. hukuman disiplin berat
2. Jenis hukuman disiplin ringan terdiri dari :
 - a. teguran lisan
 - b. teguran tertulis dan
 - c. persyaratan tidak puas secara tertulis
3. Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari :
 - a. penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun
 - b. penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun, dan
 - c. penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 (satu) tahun
4. Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari :
 - a. penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun
 - b. pembebasan dari jabatan
 - c. pemberhentian dengan tidak hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai pegawai negeri sipil
 - d. pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pegawai negeri sipil

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

3. Upaya Meningkatkan Disiplin

Disiplin yang ada dalam diri pegawai perlu ditingkatkan secara terus menerus, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai antara lain :

a. Keteladanan Pimpinan

Peningkatan disiplin melalui keteladanan harus ditunjukkan oleh pimpinan suatu organisasi. Seorang pemimpin dalam organisasi harus memberikan satu contoh yang baik untuk dijadikan panutan bawahannya. Disini dapat diketahui seorang pemimpin mempunyai andil yang besar bagi bawahannya. Maka sepatutnya seseorang yang dipilih menjadi seorang pemimpin harus benar-benar orang yang baik, bertanggung jawab terutama berdisiplin dan berdedikasi tinggi sehingga dia dapat dijadikan teladan bagi bawahannya.

Dengan demikian setiap pegawai yang akan melakukan tindakan indisipliner akan merasa malu atau sungkan terhadap atasan bila seorang atasannya adalah orang yang berdisiplin tinggi.

b. Penegakan Disiplin Melalui Hukuman

Ada dua cara mendisiplinkan pegawai yaitu dengan tindakan preventif dan tindakan korektif Menurut Handoko (1996:208) pengertian disiplin preventif adalah :

Kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti standart atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai. Dengan cara ini setiap pegawai dianggap telah memiliki disiplin diri (kesadaran menaati peraturan) sehingga tidak diperlukan pemaksaan.

Beberapa bentuk tindakan preventif menurut Sondang P. Siagian (1992:305) adalah :

1. 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 dalam organisasi bukan sekedar mencari nafkah dan bahwa mereka adalah anggota keluarga besar organisasi yang bersangkutan.

2. Para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standart yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud seyogyanya disertai lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
3. Para karyawan di dorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Selanjutnya pengertian disiplin korektif menurut Handoko (1996:209) 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 akan disebut tindakan kedisiplinan (*disciplinary action*). Sebagai contoh tindakan pendisiplinan bias berupa peringatan atau skorsing.

Disiplin kadang-kadang diartikan secara negatif yaitu sebagai hukuman kepada mereka yang gagal dalam melaksanakan tugas tertentu. Pemahaman seperti ini tidak berarti bahwa disiplin identik dengan hukuman, sebab dalam pengertian yang luas tujuan disiplin adalah mengarahkan tingkah laku pegawai agar taat, patuh dan bersedia mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Sehingga akan sesuai dengan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Handoko (1996:209) mengatakan bahwa saran dari tindakan korektif terhadap pelanggaran disiplin oleh pegawai adalah : “Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu”.

Senada dengan Handoko A.W Widjaya (1986:41-42) mengatakan bahwa : Dalam hal pengambilan tindakan disiplin, pembentukan perilaku yang diinginkan agar :

- a. Dilakukan cara obyektif dalam arti ditunjukkan kesalahan yang telah diperbuat.
- b. Hukuman yang dikenakan setimpal dengan kesalahan.
- c. Teknik pendisiplinan tidak merendahkan martabat seseorang dimata orang lain.
- d. Tindakan disiplin bersifat mendidik.
- e. Tindakan disiplin tidak dilakukan secara emosional apalagi bersifat balas dendam.

Djoko Prakoso dan I Ketut Murtika (1987:299-300) mengatakan bahwa: Ada 4 (empat) faktor yang perlu diperhatikan dalam menjatuhkan hukuman terhadap Pegawai Negeri Sipil, antara lain:

1. Tujuan penjatuhan hukuman. Tujuan penjatuhan hukuman adalah untuk memperbaiki dan mendidik agar yang bersangkutan menjadi baik.
2. Pertimbangan-pertimbangannya. Pertimbangan-pertimbangannya adalah factor-factor yang mendorong hukuman yang setimpal dan adil, dan untuk menanggulangi pelanggaran yang sama.
3. Tata cara penjatuhan hukuman; antara lain meliputi:
 - a. Teguran lisan, disampaikan secara lisan,
 - b. Teguran tertulis,
 - c. Teguran tidak puas tertulis,
 - d. Penundaan kenaikan gaji berkala, (3 bulan-1 tahun),
 - e. Penurunan gaji, (3 bulan-1 tahun),
 - f. Penundaan kenaikan pangkat (6 bulan-1 tahun),
 - g. Penurunan pangkat (6 bulan-1 tahun),
 - h. Pembebasan jabatan (minimum 1 tahun),
 - i. Pemberhentian dengan hormat sebagai PNS,
 - j. Pemberhentian dengan tidak hormat sebagai PNS.
4. Penyampaian hukuman disiplin
 - a. Pemanggilan PNS untuk menerima keputusan hukuman disiplin,
 - b. Apabila PNS yang dijatuhi hukuman disiplin tidak hadir, dianggap telah menerima keputusan hukuman disiplin itu,
 - c. Penyampaian hukuman disiplin dilakukan secara tertutup.

Sedangkan penjatuhan hukuman menurut PP No. 30 Tahun 1980 pasal 13, yaitu:

1. Kepada PNS yang berdasarkan hasil pemeriksaan ternyata melakukan beberapa pelanggaran disiplin, terhadapnya hanya dapat dijatuhi satu jenis disiplin.
2. Kepada PNS yang pernah dijatuhi hukuman disiplin yang sifatnya sama, terhadapnya dijatuhi hukuman disiplin yang lebih berat dari hukuman disiplin terakhir yang pernah dijatuhkan kepadanya.

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

c. Peningkatan Kesejahteraan.

Tingkat kesejahteraan pegawai harus tetap diperhatikan karena sangat mempengaruhi sikap mental, dedikasi dan disiplin pegawai. Dengan semakin meningkatnya kesejahteraan pegawai maka mereka akan semakin mampu memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas. Disamping kesejahteraan yang sudah menjadi haknya, maka kesejahteraan dalam arti luas harus terus diupayakan dan didorong untuk instansi kerja PNS.

Menurut H Malayu S P Hasibuan (2001:195) yang menyatakan bahwa : “kesejahteraan ikt mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena kesejahteraan akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap organisasi atau pekerjaannya”.

Memperhatikan pendapat diatas, maka upaya peningkatan kesejahteraan dari segi kebijakan pemerintah ditingkat atas berupa ketentuan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi seperti kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat, mutasi jabatan, promosi. Hal tersebut perlu dilakukan untuk memberi kesempatan yang lebih baik kepada para pegawai yang berdisiplin kerja tinggi apabila seorang pegawai berdisiplin maka kenaikan pangkat mutasi jabatan atau promosi tidak lagi

ditunda karena tingkat disiplin juga sangat berpengaruh pada proses kenaikan pangkat mutasi jabatan atau promosi.

B. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

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

Dalam hal ini kinerja menurut A. Dale Timple (1992:231) dipersamakan dengan kata dalam bahasa Inggris yaitu "*performance*". Kata *performance* sendiri bila ditilik dalam kamus bahasa Inggris (John M. Echols dan Hassan Shadily, 1986:87) diartikan sebagai daya guna, prestasi atau hasil.

Sehubungan dengan pernyataan diatas, Aman Sudarto (1999:3) menjelaskan bahwa kinerja dalah sebagai hasil atau unjuk kerja dari suatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukkan secara konkrit dan dapat diukur.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perbuatan, penampilan, prestasi, daya guna dan untuk kerja darisuatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukkan secara nyata dan dapat diukur.

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

1. Kinerja organisasi, yaitu hasil kerja kongrit yang dapat diukur dari organisasi dan dapat dipengaruhi oleh kinerja proses dan kinerja individu, yang membutuhkan kinerja standart kinerja sebagai alat ukur, sehingga ukuran kinerja tersebut dapat bersifat kuantitatif atau kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.

2. Kinerja proses, yaitu hasil kerja kongrit dan dapat diukur dari bekerjanya mekanisme kerja organisasi, dipengaruhi oleh kinerja individu dan membutuhkan standart kinerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja lebih kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.
3. Kinerja individu, yaitu hasil kerja kongrit dan dapat diukur dari hasil kerja individu (produktifitas kerja), dipengaruhi oleh beberapa factor dalam diri individu yang membutuhkan standart kerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi individu.

Dengan adanya beberapa jenis kinerja yang telah disebutkan di atas, kinerja perseorangan harus lebih diperhatikan karena kinerja organisasi merupakan hasil kumpulan kinerja perseorangan.

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam suatu organisasi, oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil perlu pada kondisi yang unggul. Artinya mampu mewujudkan perubahan secara inovatif dan proaktif.

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

1. Pegawai negeri yang dapat menampilkan kinerja unggul dapat diuji dengan standart eksternal dan bukan hanya standart internal. Yang di maksud standart eksternal ialah standart yang dituntut oleh masyarakat dan praktek-praktek kerja yang terjadi dalam berbagai organisasi diluar pemerintah. Misalnya, dalam pemberian pelayanan, standart yang diharapkan oleh masyarakat adalah kecepatan, keramahan sekaligus kecermatan. Jika birokrasi menggunakan pendekatan legalistik dalam pemberian pelayanan, kecenderungan terpenuhinya persyaratan kecermatan memang tinggi. Akan tetapi, sering terjadi kelambanan dan sifat yang kaku. Kenyataan bahwa birokrasi bekerja lambat dan berbelit-belit sering mengemukakan dalam bentuk keluhan yang timbul dalam masyarakat. Yang dimaksud dengan praktek-praktek yang terjadi diluar organisasi birokrasi adalah cara kerja dunia bisnis dalam berinteraksi dengan pelanggannya selalu bekerja cepat, tidak bertele-tele. Hal itu dimaksud sebagai kritikal dari upaya

memuaskan konsumen karena kinerja suatu perusahaan terutama diukur dari tingkat kepuasan pelanggan atau konsumsi produknya.

2. Kinerja yang nyata ditampilkan sedekat mungkin dengan kinerja potensial. Harus diakui bahwa sulit menentukan organisasi dimanapun yang kinerjanya setara betul dengan kemampuan potensial yang dimilikinya. Artinya, biasa terdapat kesenjangan antara kinerja nyata dengan kinerja yang sesungguhnya dapat ditampilkan. Pentingnya peningkatan kinerja birokrasi pemerintah harus dilihat dari sudut ini. Dengan kata lain, peningkatan kinerja diarahkan pada pengurangan kesenjangan. Kondisi idealnya adalah kesenjangan dapat dihilangkan. Dengan sasaran seperti itu, lambat laun birokrasi akan berupaya meningkatkan kinerjanya.
3. Harus diupayakan agar birokrasi tidak cepat merasa puas. Artinya, meskipun kinerja dimasa lalu dianggap sudah cukup memuaskan, perlu ditanamkan bahwa kinerja yang memuaskan itu masih dapat ditingkatkan. Kinerja yang memuaskan dimasa lalu belum tentu dapat diterima sebagai kinerja yang memuaskan dimasa yang akan datang. Alasannya ialah tuntutan masyarakat yang semakin meningkat, baik dalam arti intensitasnya maupun frekuensinya.
4. Dalam lingkungan birokrasi perlu ditumbuhkan dan dipelihara iklim persaingan positif. Biasanya dalam lingkungan birokrasi terdapat satuan kerja yang dianggap hebatkinerjanya. Kehebatan tersebut harus berdasarkan penelitian suatu pihak yang disamping memiliki keahlian melakukan penelitian dan penilaian kinerja organisasional juga harus bersifat netral dan merupakan pihak yang tidak berkepentingan sehingga penilaian bersifat obyektif. Dengan demikian, yang dimaksud dengan iklim persaingan ialah bahwa berbagai instansi berupaya menampilkan kinerja yang sama atau bahkan lebih dari kinerja saham kinerja yang dianggap hebat itu.
5. Peningkatan kinerja harus dikaitkan dengan penerapan prinsip efisiensi. Artinya dalam upaya menampilkan kinerja yang memuaskan, suatu sistem bekerja sedemikian rupa sehingga hanya menggunakan sebagian sarana, daya dan dana yang dialokasikan untuk menyelenggarakan fungsinya. Jadi prinsip efisiensi yang lebih tepat ialah sasaran yang ditetapkan baginya tercapainya tanpa harus menghabiskan sarana, daya dan dan yang tersedia.
6. Organisasi dengan kinerja tinggi menjadi contoh bagi organisasi lain sekaligus sebagai sumber ide mereka. Dengan kata lain, satuan organisasi dengan kinerja tinggi mempunyai karakteristik yang khas, yaitu mampu menampilkan kinerja yang paling tinggi dibandingkan dengan satuan kinerja lainnya.
7. Organisasi dengan kinerja tinggi mampu memenuhi persyaratan ideal yang dituntut oleh kondisi budaya organisasi itu berada dan bergerak. Factor ini penting mendapat tekanan karena, setiap organisasi mempunyai budaya sendiri, budaya tersebut harus di gali dan dianggkut dari budaya nasional. Budaya nasional membuat suatu masyarakat bangsa mempunyai jati diri sendiri yang tercermin pula pada budaya birokrasi. Dalam kaitannya ini, harus ditekan bahwa budaya organisasi harus kuat sehingga dipresepikan mempunyai

makna yang sama bagi seluruh anggotanya. Dilain pihak, masih memungkinkan modifikasi elemen tertentu didalamnya apabila apabila dituntut oleh perubahan yang terjadi dilingkungan.

Kemudian guna menjamin obyektifitas Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai kriteria unggul dengan kinerja tinggi, perlu diadakan dengan penilaian pelaksanaan pekerjaan dari pegawai dalam suatu unit organisasi.

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

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

Menurut Moekijat (1995:99) penilaian pelaksanaan pekerjaan adalah merupakan suatu proses penilaian individu mengenai pelaksanaan pekerjaan di tempat kerja untuk mempermudah kemajuan secara sistematis.

Untuk itu penilaian kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil pada prinsipnya dapat dilihat dari tingkat kemajuan yang telah dicapai dalam kemajuan kerja.

Tingkat kemajuan tersebut dapat dilihat dari daftar nilai pekerjaan (DP3) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah 10 Tahun 1979. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil dalam jangka waktu 1 (satu) tahun. DP3 dibuat oleh pejabat penilai, yaitu atasan langsung Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

Dalam DP3 telah ditetapkan unsur-unsur yang menjadi dasar penelirian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang meliputi: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, ketaatan, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan.

2. Pegawai Negeri Sipil

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada Pegawai Negeri Sipil. Pada bagian ini penulis akan menguraikan terlebih dahulu pengertian pegawai, menurut Musanef (1983:5) mengemukakan bahwa: “Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari Pemerintah atau badan usaha swasta”.

Selanjutnya pengertian Pegawai Negeri Sipil menurut UU No. 43 tahun 1999 tentang Perubahan Atas UU No. 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah : Setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat, atau disertai tugas Negara lainnya, dan digaji berdasarkan pengaturan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut UU No. 43 tahun 1999 pasal 2:

1. Pegawai Negeri Sipil terdiri dari :
 - a. Pegawai Negeri Sipil
 - b. Anggota Tentara Nasional Indonesia, dan
 - c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.
2. Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf a terdiri dari:

- a. Pegawai Negeri Sipil Pusat, dan
 - b. Pegawai Negeri Sipil Daerah.
3. Disamping Pegawai Negeri sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

Berdasarkan penjelasan di atas UU No. 43 tahun 1999, yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi / Tinggi Negara, Instansi Vertikal di daerah Propinsi / Kabupaten Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas lainnya.

Yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil daerah/ kabupaten/ kota yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah, atau dipekerjakan di luar instansi induknya.

Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang diperbantukan di luar instansi induk, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan.

Dan yang dimaksud dengan pegawai tidak tetap adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidak tetap tidak berkedudukan sebagai Pegawai Negeri.

Kepada Pegawai Negeri Sipil dipercayakan tugas Negara yang harus dilaksanakan sebaik-baiknya, dalam pelaksanaan tugas tersebut diperlukan pengabdian, kejujuran, keikhlasan, dan tanggung jawab yang besar. berkaitan dengan hal tersebut maka pada saat seseorang diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil wajib mengangkat sumpah/ janji Pegawai Negeri Sipil dihadapan yang berwenang menurut agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Sumpah/ janji merupakan satu kesanggupan untuk mentaati keharusan atau untuk tidak melakukan larangan yang ditentukan yang diikrarkan dihadapan atasan yang berwenang menurut agama atau kepercayaannya terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Pegawai merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi, karena berhasil tidaknya suatu organisasi sangat tergantung dan ditentukan oleh adanya pegawai yang mempunyai kinerja yang unggul dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan pegawai negeri sipil adalah pegawai negeri selain anggota Tentara Nasional Indonesia dan anggota kepolisian Negara Republik Indonesia yang berada dalam lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

C. Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Untuk Mengoptimalkan

Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai agar berdaya guna, akan sangat sesuai dengan hakekat pembangunan nasional yaitu pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan pembangunan seluruh masyarakat Indonesia. Oleh karena

itu perlu dilaksanakannya upaya peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil baik sebagai individu maupun sebagai Aparatur Negara.

Dengan demikian disiplin sangat mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu organisasi pemerintah, oleh karena itu usaha untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh yaitu dengan di bentuknya hukuman disiplin yang bertujuan untuk memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Dengan tingkat kedisiplinan yang masih perlu ditingkatkan lagi maka peningkatan disiplin bisa dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan, keteladanan, kesejahteraan, dan penegakan disiplin.

Kedisiplinan juga mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai, maka kinerja pegawai bisa berjalan dengan baik atau meningkat kalau tingkat kedisiplinan bisa dilakukan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Maka dari itu disiplin sangat diperlukan bagi Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, karena Pegawai Negeri Sipil mempunyai peranan terpenting untuk penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional agar bisa berjalan lancar sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Pegawai Negeri Sipil sendiri.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam suatu penelitian yang bersifat ilmiah, metode penelitian memegang peranan yang sangat penting, karena dalam penelitian tersebut terdapat segala sesuatu yang berhubungan dengan prosedur pelaksanaan penelitian mulai dari penentuan focus penelitian sampai dengan cara menganalisa data yang diperoleh.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan alasan bahwa dalam penelitian ini ingin memberikan suatu pendeskripsian dan analisa segala sesuatu yang terjadi pada lokasi penelitian berdasarkan data-data yang diperoleh melalui serangkaian kata-kata. Kirk Miller, dalam bukunya Moleong (2000:3) mendefinisikan bahwa : “penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental tergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya”.

Sedangkan menurut Hadari Nawawi (1991:63) penelitian deskriptif adalah sebagai berikut : Metode deskriptif diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek maupun obyek

penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) saat sekarang berdasarkan fakta –fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

B. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif menghendaki batas dalam penelitiannya atas dasar fokus yang timbul sebagai dalam penelitian. Dengan kata lain fokus sangat penting artinya untuk menentukan batasan penelitian yang akan dilakukan sehingga akan memperjelas batasan dan juga akan memperjelas pemahaman. Menurut Moleong (1998:62-63) menyatakan bahwa : “Penentuan fokus suatu penelitian memiliki dua tujuan yaitu pertama, penetapan fokus membatasi studi. Jadi dalam hal ini fokus akan membatasi bidang inkuiri. Misalnya jika kita membatasi diri dari upaya menmukan teori dari dasar, maka lapangan penelitian lainnya tidak akan kita manfaatkan lagi. Kedua, penetapan fokus ini berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau memasukkan mengeluarkan (*inclusion exsclusion criteria*) suatu informasi yang baru diperoleh dilapangan, sehingga dengan penetapan focus yang jelas dan mantap, seorang peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data mana yang akan dikumpulkan dan mana yang tidak perlu dijamah ataupun mana yang akan dibuang.

Dari pengertian tersebut, maka sangat jelas bahwa fokus penelitian merupakan pokok permasalahan awal yang ditetapkan untuk diteliti. Penetapan fokus penelitian akan memudahkan dalam pengumpulan data dan dapat dikembangkan sesuai dengan keadaan tempat lokasi penelitian.

Berkaitan dengan hal tersebut maka dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti menetapkan fokus penelitian sebagai berikut:

Upaya untuk meningkatkan kedisiplinan kinerja untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil yaitu dengan cara:

a. Peningkatan disiplin melalui :

1. Keteladanan Pimpinan
2. Penegakan disiplin melalui hukuman disiplin
3. Peningkatan kesejahteraan

b. Kinerja PNS yang meliputi :

1. Kuantitas hasil kerja
2. Kualitas hasil kerja
3. Ketepatan waktu penyelesaian hasil kerja

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Yang dimaksud dengan lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti melakukan penelitian terhadap obyek yang akan diteliti, adapun lokasi penelitian yang akan dijadikan sebagai tempat penelitian adalah Kantor Badan Kepegawaian Kabupaten Tuban yang terletak di Jalan Patimura No.12 Kabupaten Tuban propinsi Jawa Timur.

Sedangkan situs penelitian adalah tempat peneliti menangkap keadaan sebenarnya dari obyek yang diteliti. Dengan demikian situs dalam penelitian ini adalah Sub Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

Penelitian situs ini didasarkan pertimbangan bahwa lokasi atau tempat tersebut memungkinkan untuk diperoleh data atau informasi yang akurat dan relevan dengan permasalahan penelitian.

D. Sumber Data

Penelitian yang dilakukan untuk menggali dan mengumpulkan data diperoleh dari berbagai sumber, sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seorang atau lebih yang dipilih sebagai narasumber atau responden.

Adapun sumber dan jenis data dalam penelitian ini adalah :

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari narasumber yang berhubungan langsung dengan objek penelitian maupun permasalahan yang ada yang berupa kata-kata lisan. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini sebagai berikut :
 1. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban
 2. Kepala Sub Bagian Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban
 3. Para staf Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui dokumen dan laporan yang akan melengkapi serta dan memperkaya sumber data primer.

Dengan demikian yang dijadikan sumber data sekunder adalah :

1. peraturan perundang-undangan
2. Dokumen-dokumen
3. Laporan-laporan

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data dalam penelitian ini merupakan usaha pengumpulan data yang secara langsung mendatangi lokasi penelitian dan mengamati kejadian atau keadaan sebenarnya. Berkaitan dengan hal tersebut, teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah:

1. Wawancara atau *interview*

Yaitu suatu cara untuk mengumpulkan data dengan melakukan dialog atau Tanya jawab dengan para informan yang dianggap tahu dan dapat dipercaya untuk memperoleh informasi dan keterangan yang sesuai dengan kebutuhan peneliti.

2. Observasi

Pengumpulan data yang dilakukan melalui kegiatan pengamatan dan pencatatan secara langsung terhadap obyek penelitian. Dengan observasi memungkinkan peneliti untuk mengamati sendiri kemudian mencatat hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian.

3. Dokumentasi

Merupakan teknik untuk memperoleh data sekunder atau informasi dengan cara mencari data yang tepat dalam sejumlah dokumen, laporan-laporan, catatan-catatan maupun inventarisasi arsip pada instansi yang dianggap penting dan yang berkaitan dengan fokus penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Yang dimaksud instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan untuk menggali data dalam penelitian. Adapun yang menjadi instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah :

1. Peneliti itu sendiri, dimana peneliti dapat menangkap fenomena-fenomena yang terjadi mengenai apa yang diteliti.
2. Pedoman wawancara, sebagai kerangka atau dasar dalam mengadakan wawancara dengan aktor yang terlibat sebagai sumber data dalam penelitian ini.
3. Alat-alat tulis untuk membantu dalam pencatatan hal-hal yang penting dilapangan.

G. Analisa Data

Analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisa interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Hubberman, yang terdiri dari tiga komponen analisis, yaitu:

1. Sajian data (*Display Data*), yaitu untuk memudahkan bagi peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian.

2. Reduksi data (*Reduction Data*), yaitu data yang diperoleh dilokasi penelitian dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci. Laporan lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema atau polanya. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Selama pengumpulan data berlangsung diadakan tahap reduksi data, selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gagasan dan menulis memo.
3. Penarikan kesimpulan (*Conclucyng Drawing*), yaitu melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, mulai sejak awal memasuki lokasi penelitian dan selama proses pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan yang bersifat tentatif. Akan tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus maka akan diperoleh kesimpulan yang bersifat "*Grounded*", dengan kata lain setiap kesimpulan senantiasa terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung. (1992 : 15-20)



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Tuban

a. Keadaan Geografi

Pemerintah Kabupaten Tuban merupakan salah satu Pemerintahan Kabupaten di wilayah Propinsi Jawa Timur. Secara geografis Kabupaten Tuban pada koordinat $111^{\circ}30'$ – $112^{\circ}35'$ bujur timur dan $6^{\circ}40'$ – $7^{\circ}18'$ lintang selatan, wilayah Kabupaten yang berbatasan langsung dengan Kabupaten Tuban adalah: Kabupaten Lamongan di sebelah timur, Kabupaten Bojonegoro di sebelah selatan dan Kabupaten Rembang Propinsi Jawa Tengah di sebelah barat. Sedangkan sisi utara berbatasan langsung dengan Laut Jawa.

Luas wilayah Kabupaten Tuban adalah $1.893.94 \text{ km}^2$ dengan panjang pantai 65 km^2 dan luas lautan sebesar 22.608 km^2 . Berdasarkan karakteristik fisik wilayah Kabupaten Tuban terbagi menjadi 4 kawasan yaitu :

- a. Bagian utara yang merupakan kawasan pantai, kawasan ini relative kurang subur untuk pertanian sehingga diarahkan untuk kawasan industri.
- b. Bagian tengah merupakan gugusan pegunungan kapur yang mempunyai kandungan bahan tambang galian yang cukup potensial.

- c. Bagian selatan yang merupakan bahan pertanian subur yang merupakan penghasil padi potensial bagi Kabupaten Tuban, bagian tenggara merupakan daerah aliran sungai bengawan solo.

Di Kabupaten Tuban terdapat 15 sungai yang mengalir, ini mampu mengairi areal seluas 13.881 Ha. Disisi lain bangunan air terdapat di Kabupaten Tuban meliputi 19 waduk, 37 bendungan, 41 saluran pembuangan dan 242 saluran sadap.

Letak Geografis

Letak geografis dan batas wilayah kabupaten Tuban terletak pada posisi antara 6,40' sampai 7,18' Lintang Selatan sampai dengan 112,35' Bujur Timur yang berbatasan dengan :

- Batas utara : Laut Jawa
- Batas timur : Kabupaten Lamongan
- Batas selatan : Kabupaten Bojonegoro
- Batas Barat : Propinsi Jawa Tengah.

b. Keadaan Monografi

1. Keadaan wilayah Administratif

Secara administratif, wilayah Pemerintah Kabupaten Tuban terbagi atas 19 Kecamatan, 311 Desa, 17 Desa atau Kelurahan, 1826 RW dan 6628 RT. Secara rinci nama Kecamatan, jumlah Desa serta luas wilayah Kabupaten Tuban dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini :

Tabel 1

Pembagian Wilayah Administratif Kabupaten Tuban Tahun 2006

NO	KECAMATAN	DESA/KELURAHAN	LUAS WILAYAH (KM ²)
1	Kenduruan	9	8.572,900
2	Bangilan	14	7.727,428
3	Senori	12	7.838,559
4	Singgahan	12	7.905,069
5	Montong	13	14.798,328
6	Parengan	18	11.445,314
7	Soko	25	10.747,559
8	Rengel	22	10.725,704
9	Plumpang	18	8.652,100
10	Widang	16	10.713,804
11	Palang	19	7.270,166
12	Semanding	20	13.544,290
13	Tuban	17	2.129,751
14	Jenu	17	8.161,330
15	Merakurak	19	10.377,086
16	Kerek	17	13.654,640
17	Tambakboyo	18	7.296,910
18	Jatirogo	18	11.197,970
19	Bancar	24	11.235,600
	Jumlah	328	183.994,562

Sumber Monografi: Kabupaten Tuban Semester 1 tahun 2006

2. Keadaan Penduduk

Perkembangan penduduk di Kabupaten Tuban untuk jangka waktu lima tahun menunjukkan peningkatan yang cukup besar. berdasarkan hasil sensus penduduk tahun 1995 jumlah penduduk adalah 977.614 jiwa. Sedangkan hasil Survey Penduduk Antar Sensus (SUPAS) tahun 2000 menunjukkan peningkatan penduduk sebesar 1.020.139. jiwa. Data terakhir sesuai dengan sensus penduduk tahun 2005, diketahui

bahwa jumlah penduduk Kabupaten Tuban adalah 1.051.999 jiwa dengan rincian laki-laki 519.658 jiwa dan perempuan 532.341 jiwa. Adapun tingkat kepadatan penduduk Kabupaten Tuban sebesar 572 jiwa per Km². komposisi penduduk berdasarkan umur dan jenis kelamin terlihat pada tabel 2 berikut ini :

Tabel 2
Komposisi Penduduk Berdasarkan Umur dan Jenis Kelamin
Kabupaten Tuban Tahun 2006

NO	Kelompok Usia	Laki-laki (orang)	Perempuan (orang)	Jumlah (orang)
1	0-4	46.036	43.872	89.908
2	5-9	46.926	44.608	91.534
3	10-14	50.762	46.787	97.549
4	15-19	53.989	49.979	103.968
5	20-24	42.940	45.342	88.282
6	25-29	44.230	47.207	91.437
7	30-34	42.392	45.033	87.425
8	35-39	42.200	43.431	85.631
9	40-44	37.502	37.558	75.060
10	45-49	30.895	27.844	58.739
11	50-54	22.004	21.782	43.786
12	55-59	16.779	17.752	34.531
13	60-64	15.165	20.910	36.075
14	65-69	11.027	16.004	22.572
15	70-74	9.532	13.040	22.575
16	75	7.239	11.133	18.372
17	Tidak terjawab	40	59	99
	Jumlah	519.658	532.341	1.051,999

Sumber Monografi: Kabupaten Tuban Semester 1 tahun 2006

2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban

a. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

Guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas yang efektif dan efisiensi serta dalam rangka pelaksanaan kewenangan Daerah Otonom, maka dilakukan upaya peningkatan kemampuan sumber daya manusia, potensi masyarakat, penguatan peningkatan pengawasan. Dengan demikian dalam rangka meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pendukung operasional Pemerintah Daerah dan guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, perlu membentuk Badan Kepegawaian yang disesuaikan dengan beban tugas pemerintahan serta kebutuhan Daerah dan dituangkan dalam Keputusan Presiden No.159 tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian diatur dalam Peraturan Daerah No.24 Tahun 2001 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

Adapun Kedudukan Badan Kepegawaian berdasarkan Perda No.24 Tahun 2001, yaitu :

1. Badan Kepegawaian Daerah adalah unsur perangkat Daerah dibidang kepegawaian;
2. Badan Kepegawaian Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah;
3. Badan Kepegawaian Daerah dalam menjalankan tugasnya dibidang administrasi dibina dan dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah.

Badan Kepegawaian mempunyai tugas :

1. Menyelenggarakan Pemerintahan Daerah dalam bidang kepegawaian;

2. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan bidang tugasnya.

Dalam melaksanakan tugasnya Badan kepegawaian Daerah mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijaksanaan dibidang mutasi pegawai dan pengembangan serta pendidikan dan latihan;
2. Penyusunan rencana dan pengorganisasian kegiatan Badan;
3. Pelaksanaan operasional kegiatan Badan dan pelayanan umum;
4. Pengelolaan ketatausahaan Badan;
5. Pengendalian dan pengawasan kegiatan Badan;
6. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Bupati;
7. Pelaksana tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

b. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban

Sebuah organisasi memerlukan adanya struktur. Struktur organisasi diperlukan untuk mengetahui jenis pekerjaan yang dilaksanakan dimana dalam setiap kotak yang ada pada setiap struktur organisasi akan menunjukkan tugas-tugas kerja organisasi atau bidang-bidang tanggungjawab yang berbeda. Dalam struktur organisasi juga akan menunjukkan garis komando atau siapa yang merupakan atasan dan siapa yang merupakan bawahan. Setiap kotak akan mewakili tanggungjawab seseorang atau sub unit pada bagian tertentu dari beban kerja organisasi, serta menunjukkan dasar pembagian aktifitas organisasi, misalnya atas dasar wilayah.

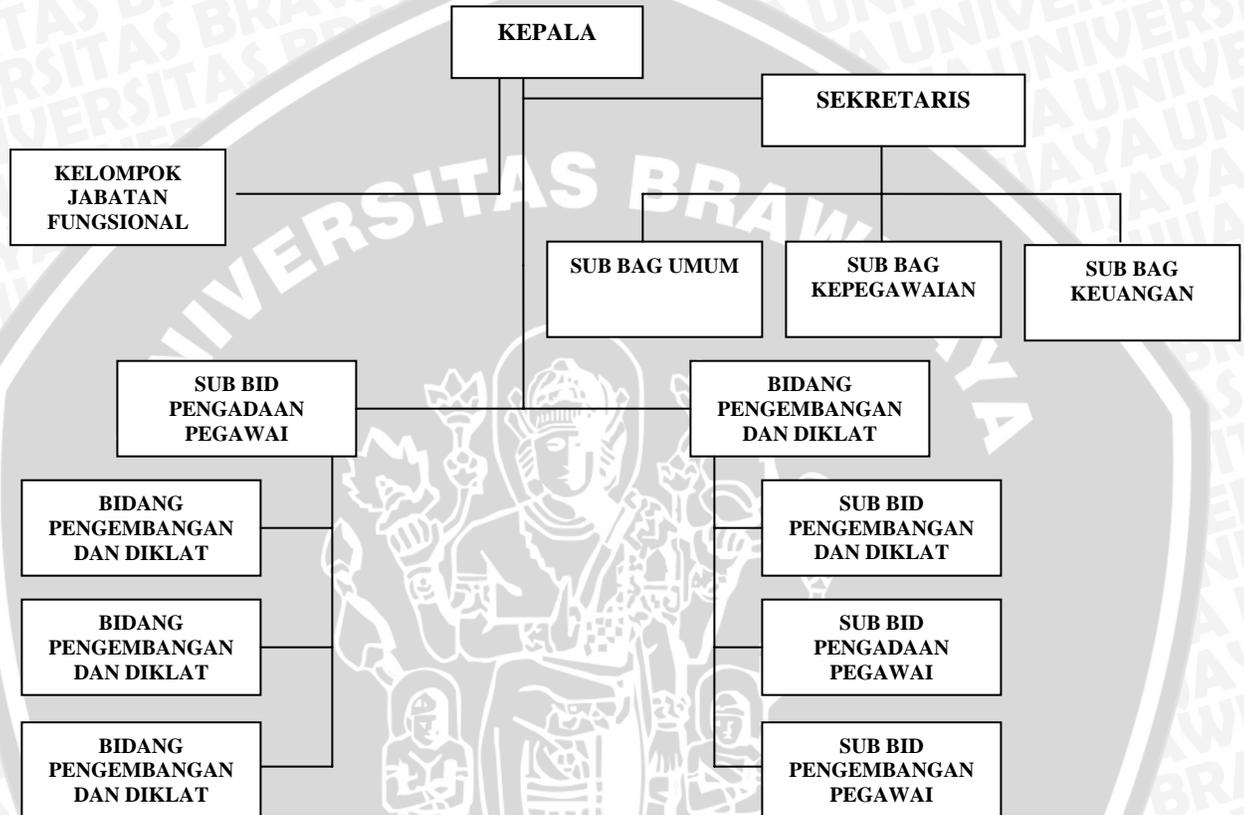
Struktur organisasi tidak hanya menunjukkan atasan dan bawahan secara perorangan, tetapi juga hierarki manajemen secara keseluruhan. Antara atasan dan bawahan harus dapat bekerjasama dengan baik dan memelihara hubungan secara harmonis sehingga tujuan organisasi yang telah disepakati bersama dapat tercapai, meskipun tugas menjaga hubungan ini sangat sulit, karena latar belakang pegawai yang heterogen dibawa kedalam organisasi.

Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban struktur organisasi berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 24 Tahun 2001 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban. Adapun susunan organisasi Badan Kepegawaian terdiri dari :

- a. Kepala Badan
- b. Sekretaris
- c. Bidang Mutasi Pegawai
- d. Bidang Pengembangan dan Diklat Pegawai
- e. Kelompok Jabatan Fungsional.



Gambar 1
STRUKTUR ORGANISASI
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN TUBAN
 BERDASARKAN SK BUPATI NOMOR : 24 TAHUN 2004



Sumber: Data Sekunder pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban, Mei 2006

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 24 Tahun 2001 susunan organisasi tersebut mempunyai tugas :

A. Kepala Badan mempunyai tugas :

1. Memimpin, mengawasi, membina dan melakukan koordinasi dan kerjasama dalam pelaksanaan kepegawaian yang ditetapkan Kepala Daerah:

2. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan bidang tugasnya.

B. Sekretariat mempunyai tugas dan fungsi :

1. Menyelenggarakan administrasi umum, keuangan, sarana dan prasarana serta penyusunan program dan laporan;
2. Penyelenggaraan administrasi umum, keuangan dan perbekalan/material;
3. Pelaksanaan urusan rumah tangga Badan;
4. Pelaksanaan tugas-tugas keprotokolan dan perjalanan dinas;
5. Penyelenggaraan urusan pembangunan, pemeliharaan bangunan fasilitas dan kantor;
6. Penyelenggaraan pengelolaan dan evaluasi pelaksanaan organisasi, tata usaha keuangan, kepegawaian, perlengkapan dan rumahtangga Badan;
7. Penyelenggaraan peningkatan Sumber Daya Manusia paratur;
8. Penyusunan program dan laporan;
9. Pelaksanaan laporan / pertanggungjawaban kepada Kepala Badan;
10. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala badan.

Sekretariat terdiri dari :

a. Sub Bagian Umum, yang mempunyai tugas :

1. penyelenggaraan tata usaha badan, meliputi surat menyurat, kearsipan dan keprotokolan;

2. Penyelenggaraan pengelolaan sarana dan prasarana Badan Kepegawaian meliputi pengadaan, pendistribusian, penyimpanan, pemeliharaan dan perbaikan;
 3. Penyelenggaraan rumahtangga dan perjalanan dinas.
 4. Pelaksanaan peningkatan dan penyempurnaan di bidang administrasi perkantoran, organisasi dan tata kerja;
 5. Penghimpunan dan penyusunan dokumentasi peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian serta memberikan pelayanan hukum di lingkungan Badan;
 6. Penghimpunan dan pengolahan, pengadministrasian data dan informasi serta evaluasi program dan proyek Badan;
 7. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Sekretaris;
 8. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.
- b. Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas :
1. Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
 2. Pelaksanaan tata usaha keuangan, anggaran dan belanja Badan;
 3. Penyelenggaraan tata usaha dan pembayaran gaji serta hak-hak keuangan pegawai;
 4. Pelaksanaan verifikasi tata usaha keuangan Badan;
 5. Pelaksanaan laporan / pertanggungjawaban kepada Sekretaris;
 6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.

c. Sub Bagian kepegawaian mempunyai tugas :

1. Pengumpulan, pengolahan dan penyajian data kepegawaian di lingkungan Badan;
2. Penyelenggaraan tata usaha kepegawaian meliputi pengembangan, peningkatan karier pegawai, kesejahteraan pegawai, mutasi pegawai dan pemberhentian pegawai di lingkungan Badan;
3. Penyusunan formasi dan perencanaan kepegawaian di lingkungan Badan;
4. Pelaksanaan penyusunan program dan petunjuk/pembinaan pegawai di lingkungan Badan;
5. Peningkatan Sumber Daya Manusia aparatur di lingkungan Badan;
6. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Sekretaris;
7. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris.

C. Bidang Mutasi Pegawai mempunyai tugas :

1. Penyusunan program kenaikan pangkat dan gaji berkala serta penyelesaian administrasi;
2. Penyusunan formasi jabatan;
3. Penyusunan program dan pelaksanaan pengangkatan dalam jabatan serta pemindahan;
4. Penyelesaian administrasi kepegawaian mengenai cuti, pension, pemberhentian dan pemberhentian sementara;
5. Pelaksanaan pelantikan pejabat di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Tuban;

6. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Kepala Badan;
7. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

Bidang Mutasi Pegawai terdiri dari :

a. Sub Bidang Mutasi dan Kenaikan Pangkat mempunyai tugas :

1. Penyusunan program dan pengolahan data kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, penyesuaian ijasah serta penyesuaian administrasi;
2. Penyusunan program pelaksanaan pemindahan pegawai;
3. Pelaksanaan pelantikan pejabat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban;
4. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Kepala Bidang Mutasi pegawai;
5. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang di berikan oleh Kepala Bidang Mutasi Pegawai.

b. Sub Bidang Mutasi Jabatan mempunyai tugas :

1. Penyusunan rencana dan program pengangkatan dalam jabatan;
2. Pelaksanaa evaluasi pengangkatan dalam jabatan dan kaitannya dengan formasi jabatan;
3. Pelaksanaan pemindahan jabatan;
4. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Kepala Bidang Mutasi Pegawai;
5. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Mutasi Pegawai.

c. Sub Bidang Pemberhentian dan Pensiun mempunyai tugas :

1. Penyusunan rencana/program pensiun dan menyelesaikan administrasi yang berkaitan dengan proses-proses pensiun pegawai;
2. Pelaksanaan penyelesaian administrasi kepegawaian dalam hal pemberhentian dan pemberhentian sementara Pegawai negeri Sipil;
3. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Kepala Bidang Mutasi Pegawai;
4. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Mutasi Pegawai.

D. Bidang Pengembangan dan Diklat mempunyai tugas :

1. Pengumpulan dan pengelolaan data pegawai untuk penyusunan perencanaan pegawai;
2. Penyusunan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Pegawai;
3. Penyusunan dan pemeliharaan data arsip DP3;
4. Perumusan bahan kebijakan, analisa kebutuhan diklat, penyusunan program dan penyelenggaraan diklat serta evaluasi;
5. Pelaksanaan evaluasi dan penyusunan rekomendasi hasil diklat dalam rangka pengembangan karier;
6. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Kepala Badan;
7. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang di berikan oleh Kepala Badan.

Bidang Pengembangan dan Diklat terdiri dari :

a. Sub Bidang Pengadaan Pegawai mempunyai tugas :

1. Pengumpulan dan pengolahan data kebutuhan pegawai pada unit-unit kerja untuk perencanaan pengadaan pegawai;
2. Pelaksanaan pengadaan pegawai;
3. Pelaksanaan evaluasi/laporan pengadaan pegawai
4. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pengembangan dan Diklat.

b. Sub Bidang Pengembangan pegawai mempunyai tugas :

1. Pengumpulan dan pengolahan data pegawai untuk perencanaan pendidikan dan latihan serta peningkatan karir pegawai;
2. Penyusunan Daftar Urut kepangkatan (DUK) Pegawai;
3. Penyusunan dan pemeliharaan data arsip DP-3;
4. Penyusunan pedoman pembinaan pegawai dan peningkatan disiplin pegawai;
5. Pelaksanaan laporan/pertanggungjawaban kepada Kepala Bidang Pengembangan dan Diklat;
6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pengembangan dan Diklat.

c. Sub Bidang Pendidikan dan Latihan mempunyai tugas :

1. Penyusunan rencana dan program pelaksanaan diklat struktural maupun fungsional program latihan pra jabatan dan ujian dinas;
2. Penyusunan data, kualifikasi dan alumni diklat struktural maupun fungsional;
3. Penyelesaian administrasi calon peserta diklat, latihan pra jabatan dan ujian dinas;

4. Penyusunan rencana dan pelaksanaan tugas belajar PNS;
5. Penyusunan evaluasi dan laporan pelaksanaan diklat;
6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang dibebankan oleh Kepala Bidang Pengembangan dan Diklat.

E. Kelompok Jabatan Fungsional.

Tugas dan fungsi Kelompok Jabatan Fungsional membantu Kepala Badan dalam melaksanakan tata usaha kepegawaian sesuai dengan keahliannya.

c. Struktur Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban

Pegawai merupakan aset utama dalam organisasi baik pemerintah maupun swasta yang menjadi perencana dan perilaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, latar belakang pendidikan, status yang heterogen dalam organisasi. Demikian pula para pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban yang berjumlah 51 pegawai dimana semuanya mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Meskipun terdapat latar belakang yang heterogen namun setiap pegawai yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dituntut untuk bekerja sama antara yang satu dengan yang lainnya baik secara vertikal maupun horizontal. Adapun susunan nama-nama pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
DAFTAR URUT KEPEGAWAIAN
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN TUBAN

No	Nama	NIP	Jabatan	Golongan
1.	Drs. Edy Pranyoto, MM	010138243	Kepala BKD	IVc
2.	Drs. Susilo Murti	510091271	Sekretaris	IVb
3.	Achmad Ghufron, Sm.Hk	160023462	Kasubbag Umum	III d
4.	Siti Kiswati, SH	050016884	Kasubbag Kepegawaian	III d
5.	Suti Pangestuti, SH	050027623	Staf	III a
6.	Sampur	160027919	Staf	III a
7.	Sucipto, S.Sos	510116695	Staf	III a
8.	Warsiyu, S.Sos	380042696	Staf	III a
9.	Purtono, S.STP	010266467	Staf	III a
10.	Sri Astutik	510121347	Staf	IIC
11.	Beny Sanjaya, A.Md	510133926	Staf	IIC
12.	Supadi	510091868	Staf	IIC
13.	Tri Aswin	510126330	Staf	IIC
14.	Romlah	380016062	Kabid Mutasi Pegawai	II a
15.	Sujoto, SH	010080182	Kasubbid Mutasi Jabatan	IV a
16.	Dra. Endang Trimedya I.N,MSi	130845871	Kasubbid Pemberhentian dan Pensiun	III d
17.	Dra. Supranti	510083333	Kasubbid Mutasi Kenaikan Pangkat	III d
18.	Mukadar	510076810	Staf	III c
19.	Dany Ardian, S.STP	010256183	Staf	III c
20.	Sri Hidajati, S.Sos	730009355	Staf	III b
21.	Rindodani, S.Pd	131629189	Staf	III a
22.	Kusno Nugroho, SH	510117327	Staf	III b
23.	Anhas Pudiono B.T.,SH	510112367	Staf	III a
24.	Ari Wibowo, S.STP	010266490	Staf	III a
25.	Kasnji, SH	101228233	Staf	III a
26.	Ika Ardiana, A.Ma	510133931	Staf	IIC
27.	Sugiyanto, SE	510095727	Staf	IIC
28.	I'anatul Fitriyah, SH	510123473	Staf	IIC
29.	Lilis Ardiyning R.,SH	510123455	Staf	IIC
30.	Dra. Tutuk Mei Rahayu N.	510124839	Staf	IIC
31.	Wahyu Indri H.S.Sos	510128581	Staf	II b
32.	Gelur, SH	160044243	Staf	II b
33.	Fanny Ardianto, A Md	510139053	Staf	IIC
34.	Takam	132291163	Staf	Id
35.	Drs. M. Nur Hasan, MSi	510110918	Kabid Pengembangan dan Diklat Pegawai	IV a
36.	Soehadi	050010392	Kabid Pengembangan Pegawai	III d
37.	Dra. Sri Harjati	510070069	Kasubbid Pengadaan Pegawai	III d
38.	Suranto Basuki, SH,MM	510091856	Kasubbid Pendidikan dan Latihan	III d
39.	Sri Marwati, SH	380504813	Staf	III c
40.	Sumantri	510085545	Staf	III b
41.	Bambang Sutrisno	050048070	Staf	III b
42.	Toekidjo	510071269	Staf	III b
43.	Maisar Husen	010129462	Staf	III a
44.	Agustien Sri Wahyuni, SH	510120113	Staf	III a
45.	Chiko Irwanto, S STP	010266466	Staf	III a
46.	Sri Sulandari	010243917	Staf	IIC
47.	Amirudin Agung P.,S.Sos	510123463	Staf	IIC
48.	Karwi	510090991	Staf	IIC
49.	Nanik Kuswanti, SH	510123474	Staf	IIC
50.	Uniarso, SH	010228280	Staf	II b
51.	Bangun Adiwinoto	510133983	Staf	II a

Sumber Monografi: Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban Semester 1 tahun 2006

Pada tabel 3 dapat dilihat jumlah pegawai dalam Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban. Setiap pegawai harus dapat menciptakan hubungan yang harmonis. Kerja sama yang baik dan harmonis diantara pegawai ikut mendukung dalam terciptanya disiplin yang baik.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Untuk memperlancar kegiatan kerja para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban ditetapkan jam kerja yang harus ditaati oleh semua pegawai.

Jadwal jam kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4
JADWAL JAM KERJA
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN TUBAN

No	Hari	Jam Kerja	Keterangan
1.	Senin – Kamis	Pukul 07.00 – 15.30 WIB Pukul 12.00 – 12.30 WIB	Memakai PDH Warna Coklat
2.	Istirahat Jum'at Istirahat	Pukul 07.00 – 14.30 WIB Pukul 11.00 – 13.00 WIB	Memakai Pakaian Olahraga Atau Pakaian Batik
3.	Sabtu	----	Libur

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban tahun 2006

Dari tabel 4 dapat dilihat pengaturan hari dan jam kerja serta pakaian dinas harian. Senin sampai Kamis jam kerja dimulai pukul 07.00 WIB sampai dengan

pukul 15.30 WIB dengan adanya jam istirahat 1 jam yaitu jam 12.00 WIB sampai dengan 13.00 WIB. Sedangkan untuk hari jum'at jam kerja dimulai pukul 07.00 WIB sampai dengan pukul 14.30 WIB dengan jam istirahat 2 jam yaitu pukul 11.00 WIB sampai dengan pukul 13.00 WIB. Pakaian yang digunakan pada hari jum'at pukul 07.00 WIB sampai dengan pukul 07.30 WIB yaitu pakaian olah raga, sedangkan pukul 07.30 WIB sampai dengan 14.30 WIB memakai pakaian batik, sedangkan hari sabtu libur.

Pada dasarnya 5 (Lima) hari kerja juga tidak ada bedanya dengan 6 (enam) hari kerja, karena jam efektif pada 5 (lima) kerja adalah 37 jam 30 menit sedangkan 6 (enam) hari kerja jam efektifnya hampir sama, akan tetapi yang membedakan hanyalah hari kerja, waktu jam masuk kerja, jam pulang kerja dan jam efektif kerja, karena jam efektif kerja hanya terpaut 30 menit lebih lama lima hari kerja di bandingkan dengan enam hari kerja, jam masuk untuk lima hari kerja pukul 07.00 WIB dan jam pulang kerja hari senin sampai kamis pukul 15.30 WIB, sedangkan hari jumat jam pulang kerja pukul 14.30 WIB dan enam hari kerja jam masuk kerjanya pukul 07.30 WIB sedangkan jam pulang kerja pada hari senin sampai kamis 14.00 WIB, hari sabtu pukul 13.00 WIB sedangkan jumat jam pulang kerja agak lama yaitu pukul 14.30 WIB karena waktu istirahat untuk sholat jumat adalah satu jam yaitu pukul 11.00-13.00 WIB.

Maka dari itu lima hari kerja merupakan waktu yang sangat efisien untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena hari sabtu adalah hari libur sehingga para pegawai bisa beristirahat atau mempergunakan waktu selama dua hari tersebut untuk

kepentingan diluar tugas masing-masing, sehingga di hari senin para pegawai bisa termotivasi untuk bekerja atau menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik. Seperti yang sudah di sampaikan pada Surat Edaran Bupati Tuban nomor 085/2062/411.033/2000 tanggal 16 September 2000 tentang pelaksanaan 5 (lima) hari kerja dan diperkuat lagi dengan keputusan Bupati Tuban Nomor: 49 tahun 2002 disebutkan bahwa :

Sehubungan dengan hal tersebut bahwa pelaksanaan 5 (lima) hari kerja harus diikuti dengan meningkatkan produktivitas kerja, disiplin pegawai, efisiensi sumber daya serta pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Berkaitan dengan disiplin pegawai untuk memenuhi hari kerja, jam masuk kerja, istirahat dan jam pulang kerja, para Kepala Dinas atau Instansi agar mengawasi pegawai yang ada dilingkungan kerjanya secara baik dan tertib dan akan dievaluasi oleh Tim atau kelompok pengawas yang dibentuk oleh bupati.

1.1 Pegawai Berdasarkan pendidikan atau Diklat

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

Tabel 5
JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN PENDIDIKAN DAN DIKLAT
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN TUBAN

No	Pendidikan dan pelatihan	jumlah	Keterangan
1	SEPALA	1 orang	Kepala BKD
2	SPAMA	4 orang	Kepala, Sekretaris, Kabid Mutasi, Kasubbid Mutasi Jabatan
3	ADUM	3 orang	Sekretaris, Kasubbag Umum, Kabid pensiun
4	ADUMLA	3 orang	Kabid mutasi, Kasubbid Mutasi Jabatan, Kasubbid Mutasi kenaikan pangkat
5	DIKPIM IV	1 orang	Kasubbag kepegawaian

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban tahun 2006

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa pendidikan atau diklat yang sudah diberikan oleh para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban yaitu mempunyai fungsi untuk lebih meningkatkan kinerja pada instansi tersebut dan untuk membekali para pemegang kedudukan yang posisinya sebagai Kepala baik Kabag maupun Kasubbag agar bisa membina para stafnya untuk meningkatkan kinerja masing-masing.

1.2 Pegawai Berdasarkan Golongan Ruang

Adapun jumlah pegawai berdasarkan golongan ruang dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6
JUMLAH PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN
BERDASARKAN PANGKAT ATAU GOLONGAN

No	Golongan	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	Golongan IV	4	7,84
2.	Golongan III	27	52,94
3.	Golongan II	19	37,25
4.	Golongan I	1	1,96

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban semester I tahun 2006

Pada tabel 5 dapat dilihat urutan pangkat pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban. Golongan IV sebanyak 7,84%, Golongan III sebanyak 52,94%, Golongan II sebanyak 37,25% sedangkan golongan I sebanyak 1,96%. Kepangkatan pegawai berdasarkan golongan yang tertinggi adalah golongan IV dan yang terendah adalah golongan I. kenaikan pangkat ada dua periode April dan Oktober. Untuk kenaikan pangkat reguler kenaikannya setiap empat tahun sekali, kenaikan pangkat untuk kelompok fungsional setiap dua tahun sekali misalnya guru,

dokter. Kenaikan pangkat pilihan didasarkan pada prestasi pegawai. Kenaikan pangkat istimewa diberikan kepada pegawai yang melakukan pekerjaan yang hebat atau istimewa.

1.3. Pegawai Berdasarkan Jabatan

Jabatan yang ada harus terisi sesuai dengan kebutuhan seperti yang telah ditetapkan dalam Perda No.24 Tahun 2001 sehingga tugas pokok dan fungsi dapat dilaksanakan dengan baik.

Adapun nama-nama jabatan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7
DAFTAR NAMA-NAMA JABATAN PEGAWAI
PADA BADAN KEPEGAWAIAN

No	Nama jabatan	Eselon	Jumlah	terisi
1	Kepala Badan	I Ib	1	1
2	Sekretaris	IIIa	1	1
3	Kabid	IIIa	2	2
4	Kasubag	IVa	3	3
5	Kasubid	IVa	6	6

Sumber : monografi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban semester I tahun 2006

Pada tabel 7 dapat dilihat jabatan-jabatan struktural yang ada pada Badan Kepegawaian sesuai dengan struktur organisasi yang terdapat pada Peraturan Daerah No. 24 Tahun 2001, jabatan-jabatan yang ada sudah terisi sesuai dengan kebutuhan

dan syarat-syarat yang diperlukan untuk memangku jabatan-jabatan tersebut sudah dipenuhi.

Pada tabel 3 juga dijelaskan secara detail tau terperinci mengenai jabatan-jabatan juga dijelaskan secara detail atau terperinci mengenai jabatan-jabatan yang ada pada Badan Kepegawaian mulai dari Kepala Badan Kepegawaian sampai dengan staf Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

1.4 Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

Dengan lamanya masa kerja yang telah dijalani oleh para pegawai dapat menjadikan pegawai semakin cakap dan ahli dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga pegawai bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan tugasnya tanpa harus mendapat bimbingan secara terus-menerus dari atasannya. Dengan pengalaman yang dimiliki pegawai akan dapat mengembangkan kemampuannya.

Masa kerja Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Tuban dapat dilihat pada tabel 8

Tabel 8
MASA KERJA PEGAWAI

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1	1-5	5	9,8
2	6-10	17	33,33
3	11-15	9	17,64
4	16-20	10	19,6
5	21 Keatas	10	19,6
6	Jumlah	51	100,00

Sumber : monografi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban semester 1 tahun 2006

Masa kerja pegawai dapat menggambarkan pengalaman kerja dari pegawai. Dari tabel 8 dapat dilihat masa kerja pegawai dimana pegawai yang paling banyak adalah pegawai dengan masa kerja antara 16 sampai 20 tahun dan masa kerja 21 tahun keatas yaitu sebesar 19,6%, masa kerja 1 sampai 5 tahun sebesar 9,8%, masa kerja 6 sampai 10 tahun sebesar 33,33%, dan masa kerja 11 sampai 15 tahun sebesar 17,64%.

1.5 Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan sangat penting untuk menentukan jabatan seseorang, sehingga orang dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya. Tingkat pendidikan pegawai dapat dilihat pada tabel 9

Tabel 9
DAFTAR PEGAWAI MENURUT TINGKAT PENDIDIKAN

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase%
1	SD	1 orang	1,96
2	SMP	0 orang	0
3	SMA	14 orang	27,45
4	Diploma	10 orang	19,6
5	S1/Sarjana	22 orang	43,13
6	S2/Magister	4 orang	7,84
	Jumlah	51orang	100%

Sumber : monografi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban semester 1 tahun 2006

Dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh seorang pegawai menduduki suatu jabatan tertentu. Pendidikan merupakan cerminan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam menugaskan seorang

pegawai harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, misalnya seorang sarjana jangan diberi pekerjaan untuk seorang yang berpendidikan sekolah dasar dan sebaliknya seorang pendidikan sekolah dasar jangan diberi tugas untuk seorang sarjana.

Tingkat pendidikan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dilihat pada tabel 9, dimana pegawai yang latar belakang pendidikannya perguruan tinggi lebih banyak dibanding pegawai yang berpendidikan SMA, SMP dan SD. Pegawai dengan latar belakang perguruan tinggi Diploma sebesar 19,6%, Sarjana sebesar 43,13%, dan Magister sebesar 7,84%. Jumlah pegawai yang tingkat pendidikannya perguruan tinggi sebesar 70,57%. Sedangkan yang berpendidikan SMA sebesar 27,45%, SMP sebesar 0%, SD sebesar 1,96%, dengan melihat tingkat pendidikan dari para pegawai di Badan Kepegawaian, pekerjaan yang di bebaskan kepada mereka sudah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

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

d. Sarana dan Prasarana Penunjang Kegiatan kerja

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

Sarana dan prasarana penunjang kegiatan kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10

DAFTAR SARANA DAN PRASARANA PENUNJANG KEGIATAN KERJA

No	Nama Barang	Bahan	Jumlah Barang	Keadaan
1	Mesin ketik	Besi	6 buah	Baik
2	Almari buku	Kayu	3 buah	Baik
3	Almari besi	Besi	3 buah	Baik
4	Filling cabinet	Besi	6 buah	Baik
5	Rak arsip	Kayu	3 buah	Baik
6	Brankas	Besi	2 buah	Baik
7	Kursi tamu	Bursak	4 buah	Baik
8	Meja kerja	Kayu	57 buah	Baik
9	Kursi kayu	Kayu	55 buah	Baik
10	Kursi pimpinan	Bursak	6 buah	Baik
11	Kursi elephant	Besi	90 buah	Baik
12	Kursi plastik	Plastik	30 buah	Baik
13	Kipas angin	Elektronik	8 buah	Baik
14	Computer	Elektronik	17 buah	Baik
15	Printer	Elektronik	9 buah	Baik
16	Pesawat telepon	Elektronik	2 buah	Baik
17	Tape recorder	Elektronik	1 buah	Baik
18	Wairless	Elektronik	2 buah	Baik
19	Tv color	Elektronik	4 buah	Baik
20	Rak tv	Besi	2 buah	Baik
21	Jam dinding	Elektronik	3 buah	Baik
22	Papan data jumlah pegawai	Kayu	1 buah	Baik
23	Struktur organisasi	Kayu	1 buah	Baik
24	Papan jadwal kegiatan	Kayu	1 buah	Baik
25	Mobil	Besi	2 buah	Baik
26	Sepeda motor	Besi	10 buah	Baik

Sumber: Monografi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban semester I tahun 2006

Sarana dan prasarana yang terdapat pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban sudah cukup dan dalam keadaan baik sehingga dapat digunakan dengan baik dan juga dapat digunakan setiap saat oleh para pegawai. jumlah yang ada sesuai dengan kebutuhan para pegawai. Dengan jumlah sarana dan prasarana yang memadai, pekerjaan pegawai dapat terlaksana dengan baik. Alat-lat yang moderen seperti computer sangat menunjang dalam menyelesaikan pekerjaan karena pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat, tidak memerlukan waktu yang lama.

Dalam wawancara dengan Bapak Achmad Ghufron, Sm.Hk (Kasubag umum) menyatakan :

Sarana dan prasarana penunjang kerja yang ada disini dalam keadaan baik. Bagi saya dengan sarana dan prasarana yang ada saya dapat melaksanakan tugas saya dengan baik (Hasil wawancara pada hari tanggal 5 mei 2006 di ruangannya)

Oleh karena itu setiap pegawai yang memakai sarana dan prasarana kerja yang ada dengan hati-hati. Mereka harus dapat menjaga sarana dan prasarana kerja agar selalu dalam keadaan baik. Bapak Drs. Susilo murti diruangannya mengatakan :

Setiap pegawai harus menggunakan sarana dan prasarana yang ada dengan sangat hati-hati, pada setiap diri pegawai ditanamkan memiliki rasa memiliki akan sarana dan prasarana yang ada karena apabila pegawai tidak berhati-hati dalam menggunakan sarana dan prasarana kerja dan menyebabkan kerusakan akan merugikan dirinya sendiri karena kerusakan sarana dan prasarana kerja akan menghambata penyelesaian tugas dan menyebabkan menumpuknya tugas. (Hasil wawancara pada hari selasa 9 Mei 2006).

sarana dan prasarana kerja harus dijaga dan dipelihara dengan baik, hal ini dilakukan untuk menghindari kerusakan yang dapat menghambat pelaksanaan tugas.

3. Data Fokus Penelitian

a. Upaya Peningkatan Disiplin Kerja

Upaya peningkatan disiplin kerja sangat diperlukan karena disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Peningkatan disiplin kerja dalam organisasi harus diupayakan dengan cara-cara yang baik, efisien dan efektif, sehingga seorang pegawai akan mempunyai kesadaran dan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

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

Sebagai mana yang dikemukakan oleh Ibu Siti Kiswati,SH (Kasubbag Kepegawaian) mengatakan bahwa:

Pegawai yang dikatakan mempunyai disiplin yang baik adalah pegawai yang mematuhi segala peraturan tentang kepegawaian antara lain masuk kerja tepat waktu, tidak terlambat dan pulang tepat waktu, pegawai yang taat terhadap kehadiran, pegawai yang melakukan tugasnya sesuai dengan tugas pokoknya, berdasarkan Peraturan Daerah No. 24 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawian, serta pegawai yang tidak melakukan pelanggaran-pelanggaran dibidang tugasnya yang berdasarkan pada peraturan pemerintah No. 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. (Hasil wawancara pada hari Kamis 11 Mei 2006 diruanganya).

Ketaatan pegawai pada kehadiran dapat dilihat dari tabel 11.

Tabel 11
KETAATAN PEGAWAI PADA KEHADIRAN

No	Bulan	Jumlah	Jumlah absensi	S	I	TK	Cuti	pendidikan
1	Januari	51	14	3	7	1	1	2
2	Februari	51	10	1	4	3	2	-
3	Maret	51	6	1	4	-	1	-
4	April	51	9	2	6	-	-	1
	Jumlah	204	39	7	21	4	3	3

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban tahun 2006

Keterangan :

S : Sakit

I : Ijin

TK : Tanpa Keterangan

Berdasarkan tabel 11 dapat dilihat jumlah pegawai yang tidak masuk mulai bulan Januari sampai dengan bulan April 2006. Bulan Januari merupakan bulan yang paling tinggi jumlah absensinya dimana ada 14 pegawai yang tidak masuk, karena pada bulan Januari para pegawai banyak yang sebelumnya sudah mengajukan permohonan ijin untuk liburan tahun baru dan pada tahun baru tersebut bertepatan dengan hari minggu, maka dari itu para pegawai banyak yang tidak masuk kerja dengan meminta ijin pada hari senin. Seperti yang dikemukakan oleh bapak Sucipto, S.sos selaku staf bahwa :

Pada bulan Januari tersebut memang banyak para pegawai yang meminta ijin dengan alasan liburan tahun baru bersama keluarga. Karena rata-rata mereka liburan keluar kota dan menurut mereka juga jarang-jarang meminta ijin karena hanya dalam waktu satu tahun sekali bisa merayakan tahun baru bersama keluarga. Itu pun yang meminta ijin pada bulan Januari tidak semua pegawai hanya sebagian saja, akan tetapi ada yang meminta ijin di hari-hari

yang lain dengan alasan ada kepentingan keluarga yang mendadak dan tidak bisa ditinggalkan. (Hasil wawancara pada hari Kamis 11 Mei 2006 diruangnya).

Sedangkan yang tanpa keterangan pada tabel diatas jumlahnya relatif tinggi yaitu mencapai 4 orang, dengan demikian setiap pegawai yang tidak masuk kerja dengan tanpa keterangan mencerminkan pegawai yang kurang disiplin yang akan berpengaruh juga pada kinerja pegawai itu sendiri karena dalam menjalankan tugas pegawai diharapkan berdisiplin, maka dari itu pegawai yang tidak masuk kerja dengan tidak ada keterangan akan mempersulit dirinya sendiri di kemudian hari dan pekerjaan sudah menunggu pada hari yang akan datang sehingga pegawai harus bekerja secara ekstra. Ada yang diharapkan maklum jika para pegawai tersebut tidak masuk kerja dengan tanpa keterangan kalau ada kepentingan yang sangat mendadak atau sedang terkena musibah yang tidak sempat atau tidak bisa menyampaikan surat ijin pada instansi tersebut.

1. Keteladanan Pimpinan

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

Setiap pimpinan harus menyadari bahwa perilaku akan dicontoh dan diteladani oleh bawahannya.

Selaku Kepala Badan Kepegawaian Bapak Drs. Edy Pranyoto.MM. Mengatakan

bahwa :

Sebagai kepala instansi sudah seharusnya saya memberikan teladan bagi staf atau bawahan saya. Karena saya adalah sebagai panutan dan contoh oleh semua pegawai yang ada pada badan kepegawaian daerah ini maka setiap hari saya harus datang lebih awal yaitu misalnya jam masuk kerja adalah jam 07.00 Wib saya harus sudah ada di kantor jam 06.30 Wib. Sehingga dengan otomatis para staf saya akan datang tepat waktu. Kecuali kalau ada tugas ke luar kantor dengan jam yang sama dengan jam masuk kerja, maka saya sesudah selesai tugas harus kembali ke kantor dan mengecek bagaimana keadaan kantor, yang semua ini sudah menjadi tanggung jawab saya sebagai kepala instansi. (Hasil wawancara pada hari Rabu tanggal 10 Mei 2006 diruangannya)

Hal senada juga dikatakan oleh Ibu Siti Kiswati,SH selaku (Kasubag Kepegawaian) menyatakan bahwa :

Saya sebagai kepala bagian kepegawaian selalu memberi contoh yang baik pada staf saya. Saya selalu mengawasi staf saya dalam menjalankan tugasnya, saya selalu datang lebih awal yaitu pukul 06.30 Wib sehingga saya dapat mengetahui apakah petugas piket menjalankan tugas dengan baik atau tidak hadir maka saya akan membantu melaksanakan tugasnya agar tidak menghambat kegiatan kerja (Hasil wawancara pada hari Rabu tanggal 10 Mei 2006 diruangannya)

Berdasarkan wawancara dengan (Staf Subbag Kepegawaian), Bapak Portono, S STP. Menyatakan bahwa :

Dalam melaksanakan tugas, saya selalu di bimbing oleh pimpinan, karena pimpinan sangat berpengaruh terhadap jalannya pekerjaan yang telah di berikan oleh stafnya maka dari itu pimpinan harus memberikan teladan bagi stafnya. Dan dengan sendirinya staf akan bekerja lebih giat dan berdisiplin sesuai dengan contoh dari pimpinan. (Hasil wawancara pada hari Rabu tanggal 10 Mei 2006)

Senada dengan Sri Astutik selaku staf mengatakan bahwa :

Pada saat melaksanakan pekerjaan atau tugas para pimpinan memang memberikan pengarahan atau bimbingan kepada bawahannya akan tetapi

pimpinan sendiri harus konsekuen terhadap dirinya sendiri dan tahu akan kewajibannya dalam menjalankan tugas dengan baik, jangan seenaknya sendiri kalau seorang pimpinan sudah menyelesaikan tugasnya tidak mau membantu bawahannya untuk menyelesaikan tugas padahal tugas bawahannya masih banyak. Maka dari yang saya harapkan adalah pimpinan yang mau membantu menyelesaikan tugas bawahannya disaat pimpinan sudah menyelesaikan tugasnya dan dalam kondisi pimpinan tersebut sedang santai. (Hasil wawancara pada hari Kamis tanggal 11 Mei 2006 diruangannya)

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

2. Penegakan melalui hukuman atau sanksi

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

Pada badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban penegakan disiplin melalui hukuman dilakukan dalam beberapa hal, yaitu :

a. Dilakukan sosialisasi tentang disiplin pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Dengan adanya sosialisasi tentang disiplin pegawai, pegawai dapat mengetahui hal-hal yang tidak boleh dilakukan (dilarang), kewajiban yang harus dilakukan. Dengan ditaati peraturan yang berlaku oleh para pegawai, disiplin kerja pegawai dapat semakin meningkat.

b. Membuat Surat Edaran tentang peningkatan disiplin Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan Surat Edaran No 800/243/429.207/2002 tentang Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, masing-masing pimpinan unit kerja dapat mengadakan pembinaan, pengawasan dan penindakan terhadap pegawai negeri sipil yang kurang disiplin. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil. Dalam Surat Edaran No 800/243/429.207/2002 diberlakukan beberapa ketentuan sebagai berikut:

1. Peraturan pemerintah No 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil

secara umum dijelaskan bahwa, dalam PP 30 tahun 1980 tersebut mengatur tentang Kewajiban dan Larangan Pegawai Negeri Sipil

yang secara jelas terinci masing-masing pada pasal 2 dan pasal 3 PP 30 tahun 1980.

2. Peraturan pemerintah No 32 tahun 1979 tentang Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil

Dalam PP 32 Tahun 1979 tersebut mengatur tentang pemberhentian Pegawai Negeri Sipil karena meninggalkan tugas; yang secara rinci terdapat pada pasal 12 ayat (1),(2), (3) dengan standar awal Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud tidak masuk dinas berturut-turut selama dua bulan. Sehingga setelah mendapatkan sanksi tidak berusaha memperbaiki kinerjanya, maka Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat diberhentikan dengan hormat.

3. Peraturan pemerintah No 4 Tahun 1996 tentang Pemberhentian atau Pemberhentian Sementara Pegawai Negeri Sipil.

Didalam PP No 4 tahun 1996 tersebut mengatur tentang pemberhentian/ pemberhentian sementara bagi seorang Pegawai Negeri Sipil, apabila untuk kepentingan pengadilan seorang Pegawai Negeri Sipil didakwa telah melaksanakan kejahatan/ pelanggaran pelanggaran jabatan maupun pelanggaran pidana.

Pasal 2 ayat (1) dan (2).

c. Penekanan tugas terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil. Hal ini dilakukan kepada pegawai yang

melakukan pelanggaran disiplin ringan, kepadanya diberikan tegoran/peringatan tertulis.

Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban pemberian hukuman disiplin dilakukan dengan tegas dan sesuai dengan kesalahan yang telah diperbuat. Atasan melakukan pengawasan untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya. Dengan adanya pengawasan, atasan dapat mengetahui secara langsung kemampuan dan disiplin setiap pegawainya. Hal ini seperti diinformasikan oleh Kabid Mutasi Pegawai Bapak Sujoto,SH. Beliau mengatakan bahwa :

Sebelum hukuman disiplin dilakukan terlebih dahulu dilakukan pemeriksaan terhadap pegawainya yang berbuat kesalahan, setelah diketahui bahwa pegawai yang bersangkutan benar-benar melakukan kesalahan atau pelanggaran maka penegakan hukuman disiplin akan dilakukan dengan tegas. (Hasil wawancara pada hari Kamis tanggal 11 Mei 2006 diruangannya)

Jumlah pegawai Badan Kepegawaian Kabupaten Tuban yang terkena hukuman disiplin tahun 2004-tahun2005 dapat dilihat pada tabel 12

Tabel 12
JUMLAH PEGAWAI YANG TERKENA HUKUMAN
DISIPLIN 2004 SAMPAI DENGAN 2005

No	Tahun	Hukuman ringan (orang)	Hukuman sedang (orang)	Hukuman berat (orang)
1	2004	3	1	-
2	2005	2	-	-

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban tahun 2006

Dari tabel diatas dapat dilihat jumlah pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban yang terkena hukuman disiplin tahun 2004 samapai tahun 2005, dimana pada tahun 2004 pegawai yang terkena hukuman disiplin lebih banyak dibanding dengan tahun 2005. Kepada pegawai yang terkena hukuman disiplin ringan, sedang, maupun berat tidak hanya dijatuhi hukuman saja tanpa adanya tindak lanjut, namun kepada pegawai yang dijatuhi hukuman dilakukan pengawasan. Pengawasan dilakukan oleh pimpinan agar pegawai yang terkena hukuman disiplin tersebut dapat memperbaiki perbuatannya, terutama untuk pegawai yang terkena hukuman berat dapat memperbaiki perbuatannya dan tidak mengulangi kesalahannya maka akan diberikan kepercayaan untuk menjalankan tugasnya kembali. Namun, apabila tidak berusaha memperbaiki perbuatannya dan melakukan kesalahan lagi maka kepadanya diberikan hukuman yang lebih berat.

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

Dalam wawancara dengan Bapak A. Ghufron,Sm.Hk, beliau mengatakan:

Setelah dikenakan hukuman disiplin kepada pegawai yang melakukan pelanggaran ada perubahan dan usaha untuk menjadi lebih baik, namun hal ini tergantung pada kemauan pegawai tersebut apakah ia mau memperbaiki perbuatannya agar menjadi lebih baik dan disiplin dalam melakanakan pekerjaannya. (Hasil wawancara pada hari Senin tanggal 15 Mei 2006 diruangannya)

Hal senada juga dikatakan oleh Bapak Supadi selaku staf yang pernah terkena hukuman ringan bahwa :

Pada saat saya ditegur oleh atasan, saya merasa kaget dan memang saya akui bahwa saya melakukan pelanggaran yaitu seringnya keluar disaat jam kerja kantor dengan kepentingan pribadi. Saya langsung berusaha memperbaiki sikap dan tidak mengulangi kesalahan dan kalau keluar pada saat jam kantor saya sempatkan untuk meminta ijin terlebih dahulu agar tidak terkena sanksi lebih berat. (Hasil wawancara pada hari Senin tanggal 15 Mei 2006 diruangannya)

Peringatan atau hukuman ringan yang sudah didapat dari bapak Supadi tersebut sudah menjadi contoh yang tidak patut untuk ditiru oleh para staf lainnya.

Bapak Dani Ardian, S STP. Mengatakan bahwa :

Perilaku yang dilakukan oleh Bapak Supadi tersebut sudah membuktikan bahwa hukuman atau sanksi yang ada akan dilaksanakan dengan benar kalau para pegawai melanggarnya. Dengan pengalaman tersebut saya berusaha tidak akan melakukan pelanggaran baik itu pelanggaran ringan maupun berat. Karena akan berdampak pada diri kita sendiri dan organisasi yaitu berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugas. Dan dampak yang lebih berat lagi jika masyarakat tahu bahwa pegawai badan kepegawaian dengan seandainya keluar kantor pada saat jam kerja demi kepentingan pribadi akan berdampak tercemarnya nama baik badan kepegawaian yang semestinya menjadi contoh oleh para instansi-instansi pemerintah lainnya. (Hasil wawancara pada hari Senin tanggal 15 Mei 2006 diruangannya)

Dengan adanya sanksi hukuman, pegawai akan semakin taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, sikap, dan perilaku *indisipliner* pegawai akan berkurang.

3. Kesejahteraan

Kesejahteraan ikut mempengaruhi meningkatnya kedisiplinan pegawai karena akan memberikan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Di Badan Kepegawaian untuk meningkatkan disiplin kerja pada pegawai diberikan penghargaan, insentif dan promosi jabatan.

Dalam wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian Bapak Drs. Edy Pranyoto.MM, beliau mengatakan :

Kepada pegawai yang mempunyai disiplin yang baik diberikan penghargaan berupa sertifikat Satya Lencana Karya Satya yang ditandatangani oleh Presiden, pemberian tanda jasa kepada pegawai negeri sipil terdiri dari : bekerja selama sepuluh tahun, bekerja selama dua puluh tahun dan bekerja selama tiga puluh tahun. (Hasil wawancara pada hari Rabu 17 Mei 2006 diruangannya).

Selaku Kasubbag Kepegawaian Ibu Siti Kiswati, SH dalam wawancara beliau mengatakan :

Untuk memotivasi agar meningkatkan disiplin kerja setiap bulan pegawai diberi insentif sebesar Rp10.000,- serta kepada pegawai yang ditugaskan keluar kota, kepadanya diberikan insentif untuk biaya perjalanan besarnya sesuai dengan kebutuhan. Walaupun insentif diberikan tidak besar namun diharapkan dapat memotivasi para pegawai untuk meningkatkan disiplin dalam diri mereka. Kepada pegawai yang mempunyai disiplin yang baik juga diberikan promosi jabatan. (Rabu 17 Mei 2006 diruangannya).

Senada dengan itu Bapak Ari Wibowo W. S STP. Selaku staf Mengatakan bahwa:

Sebagai alat untuk memotivasi dari para pegawai untuk meningkatkan disiplin hendaknya diberikan insentif, walaupun insentif tersebut tidak begitu besar akan tetapi bisa menunjang kelancaran dalam meningkatkan disiplin pegawai, karena dengan adanya insentif para pekerja akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas karena adanya insentif yang biasa digunakan sebagai ceperan. (Hasil wawancara pada hari Rabu 17 Mei 2006 diruangannya).

Dalam wawancara dengan Bapak Supadi selaku staf beliau mengatakan:

Dalam menjalankan tugas memang perlu adanya motivasi seperti insentif yang bisa digunakan sebagai uang makan harian. Seperti yang biasa saya peroleh pada saat saya akan melaksanakan tugas saya untuk mengirim surat-surat badan kepegawaian keinstansi lain. Saya selalu bersemangat karena bisa mendapatkan uang tambahan meskipun jumlahnya tidak

begitu besar dan bisa berguna untuk tambahan keperluan sehari-hari. Sehingga uang yang saya terima tadi tidak sia-sia, meskipun uang tersebut untuk biaya transportasi saya tetap merasa senang karena untuk keperluan beli bensin saja masih tersisa separuh. (Hasil wawancara pada hari Rabu 17 Mei 2006 diruangannya).

Dengan adanya pemberian tanda jasa, insentif, promosi jabatan kepada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban akan meningkatkan disiplin kerja para pegawai sehingga dengan disiplin kerja yang semakin meningkat dalam diri pegawai kinerja juga ikut meningkat.

b. Kinerja Pegawai

1. Kuantitas Kerja

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

Dalam wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian Bapak Drs. Edy Pranyoto.MM, beliau mengatakan :

Dalam melaksanakan pekerjaan diharuskan masing masing pegawai memiliki tugas yang sesuai dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, maka setiap ada tugas yang berat dan jumlah yang banyak pasti suatu pekerjaan itu dikerjakan sesuai dengan bidang masing-masing pegawai dan hasil yang didapatkan akan sesuai dengan waktu dan jumlah

yang telah ditentukan. (Hasil wawancara pada hari Kamis 18 Mei 2006 diruangannya).

Dalam wawancara dengan Ibu Siti Kiswati, SH (Kasubbag kepegawaian), beliau mengatakan :

Sudah seharusnya setiap pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai harus sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing pegawai, maka dari itu jumlah pekerjaan di sesuaikan menurut tingkat pendidikan atau kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikannya agar pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. (Hasil wawancara pada hari Kamis 18 Mei 2006 diruangannya).

Senada dengan pernyataan diatas menurut Ibu Suti Pangastuti, SH. (staf) mengatakan :

Dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, setiap staf wajib mendapatkan hak yaitu berupa pekerjaan yang sesuai dengan jumlah dalam arti sesuai dengan kemampuan dalam menyelesaikan tugas sehingga pekerjaan atau tugas bisa berjalan dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. (Hasil wawancara pada hari Kamis 18 Mei 2006 diruangannya).

Dilanjutkan dengan pernyataan Bapak Sucipto, S. Sos Bahwa :

Beban kerja yang diberikan oleh pegawai haruslah sesuai dengan tingkat kemampuan dari pegawai tersebut. Karena untuk menghindari penumpukan pekerjaan yang akan berdampak buruk seperti halnya pekerjaan yang dibawa pulang itu disebabkan penumpukan pekerjaan yang tidak terselesaikan di kantor dan dibawa pulang, maka dari itu pimpinan harus bisa melihat kriteria stafnya untuk di beri pekerjaan yang layak terselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan dan tidak adanya pula waktu ngangur sehingga waktu efektif kerja itu bisa dipergunakan sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan akan tercapailah suatu kinerja yang baik. (Hasil wawancara pada hari Kamis 18 Mei 2006 diruangannya).

Untuk lebih meningkatkan kinerja haruslah memerlukan kuantitas kerja yang baik dan jangan sampai adanya penumpukan atau penundaan pekerjaan, pekerjaan

yang dilaksanakan dalam waktu yang tepat dan sesuai kemampuan pegawai maka dalam menyelesaikan pekerjaan akan terasa ringan dan jangan sampai ada waktu ngangur karena waktu yang kosong itu berarti kurang efektifnya pengaturan atau pembagian tugas yang diberikan pimpinan kepada bawahannya. Dengan kuantitas yang baik, maka kinerja pegawai akan memperlancar para pegawai untuk menyelesaikan tugasnya di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

2. Kualitas Hasil Kerja

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

Dalam wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian Bapak Drs. Edy Pranyoto.MM, mengenai kualitas kerja dalam melaksanakan pekerjaannya, beliau mengatakan :

Dalam melaksanakan tugas agar tercapainya kualitas atau hasil kerja yang baik maka diperlukan suatu ketegasan pimpinan dalam membimbing stafnya untuk memberikan tugas atau pekerjaan. Sebaliknya pegawai harus bekerja atau melakukan pekerjaan dengan semampunya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing. (Hasil wawancara pada hari Kamis 18 Mei 2006 diruangannya).

Selanjutnya penjelasan yang pada prinsipnya mengakui bahwa kualitas kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu menurut Ibu Romlah selaku staf beliau mengatakan :

Dalam melaksanakan tugas yang baik, sudah seharusnya kita bersikap teliti dan sesuai dengan kemampuan, sehingga kita bisa menyelesaikan

tugas dengan hasil yang baik dan tidak menghambat jalannya pekerjaan yang akan kita kerjakan selanjutnya. Karena tugas atau pekerjaan kita menyangkut pegawai negeri di seluruh Kabupaten Tuban. (Hasil wawancara pada hari Jumat 19 Mei 2006 diruangannya)

Senada dengan itu menurut hasil wawancara dengan Bapak Ari Wibowo W. S

STP. (staf) Mengatakan bahwa:

Ketelitian mutlak diperlukan dalam mengerjakan pekerjaan, hal ini untuk memperkecil resiko karena apa yang kita kerjakan menyangkut kepentingan orang banyak. Misalnya tugas sebagai bidang mutasi yaitu menyusun kenaikan pangkat, menyusun gaji berkala, menyusun formasi jabatan, menyusun pelaksanaan pengangkatan serta pemindahan, dan lain lain. Yang kesemuanya itu berhubungan dengan kepentingan orang banyak yang sudah seharusnya pekerjaan yang saya kerjakan haruslah dengan teliti, karena kalau tidak teliti dapat menghambat atau memperlambat waktu pekerjaan dan dapat membuat penumpukan pekerjaan yang akan lebih mempersulit saya dan bisa merugikan orang lain. (Hasil wawancara pada hari jumat 19 Mei2006 diruangannya).

Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan memang sangat diperlukan suatu ketelitian dan tanggung jawab yang lebih karena untuk menunjang suatu pekerjaan dengan kualitas yang baik, oleh karena itu mutu sangat diperlukan oleh para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban.

3. Ketepatan Waktu Dalam Melaksanakan Pekerjaan

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

Dalam wawancara dengan Bapak Sujoto,SH. Kabbid Mutasi Pegawai mengenai ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, beliau mengatakan :

Dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, para pegawai mengikuti cara kerja yang telah ditentukan yaitu sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing (Hasil wawancara pada hari Kamis tanggal 18 Mei 2006 diruangannya)

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

Sebagaimana dikemukakan Bapak Bangun Adi winoto selaku staf yang menyatakan bahwa :

Saya selalu melaksanakan tugas saya dengan sebaik-baiknya. Tugas saya adalah menangani surat-surat yang masuk maupun surat yang keluar, dan apabila saya lalai akan lebih memperlambat dalam penyelesaian tugas. Oleh karena itu sebagai tanggung jawab saya maka tugas tersebut akan saya jalankan dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi yang masih menghambat untuk pencapaian kinerja yang baik adalah masih kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan perintah atau tugas yang seharusnya perintah itu harus dipertegas dengan kejelasan waktu penyelesaian pekerjaan sehingga kita dalam menjalankan tugas tidak seenaknya. (Hasil wawancara pada hari Jumat 19 Mei 2006 diruangannya)

Senada dengan itu menurut hasil wawancara dengan Bapak Chiko Irwanto,S STP. (staf) Yang mengatakan bahwa :

Saya sebagai staf sudah menjadi kewajiban saya untuk meyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu, karena tugas atau pekerjaan saya ialah menyangkut kepentingan orang banyak yang semua itu bertumpu pada bidang kami karena tugas kami ialah menyelesaikan administrasi kenaikan pangkat, mutasi jabatan, pemindahan, cuti dan pensiun/pemberhantian pegawai negeri sipil, seluruh pegawai di Kabupaten Tuban. (Hasil wawancara pada hari jumat 19 Mei2006 diruangannya).

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

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban untuk meningkatkan kinerja pegawai yang kesemuanya tugas dari pegawai tersebut adalah menyangkut kepentingan orang banyak.

B. ANALISIS DAN INTERPRESTASI DATA

1. Sarana dan Prasarana Penunjang Kegiatan Kerja

Guna menjalankan kegiatan kerja diperlukan adanya saran dan prasarana. Sarana dan prasarana yang ada dapat mempermudah dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai. Setiap pegawai harus dapat memelihara sarana dan prasarana yang ada, karena apabila ada kerusakan akan menghambat pelaksanaan pekerjaan. Untuk dapat digunakan penunjang kegiatan kerja sarana dan prasarana yang ada tidak hanya diperlukan dalam keadaan baik, selain harus dalam keadaan baik jumlah dan kecanggihan sarana dan prasarana perlu diperhatikan. Jumlah sarana dan prasarana harus memadai, dengan jumlah yang memadai akan mempermudah dan mempercepat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Apabila jumlah sarana dan prasarana yang ada tidak memadai akan menghambat atau memperlambat pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

Kecanggihan sarana dan prasarana juga harus diperhatikan. Sarana dan prasarana harus disesuaikan dengan kemajuan teknologi saat ini, karena dengan kemajuan teknologi akan mempermudah dan mempercepat dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu setiap organisasi harus mengikuti kemajuan teknologi,

karena semakin canggih sarana dan prasarana maka pegawai akan semakin mudah dan cepat dalam mengerjakan tugasnya.

Berdasarkan tabel 8 dapat dilihat sarana dan prasarana yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban. Dengan sarana dan prasarana yang ada sudah cukup menunjang jumlahnya sudah cukup memadai dan sudah cukup mengikuti kemajuan teknologi serta dalam keadaan baik. Setiap pegawai menggunakan peralatan yang ada dengan sangat hati-hati, pada setiap pegawai ditanamkan rasa memiliki sehingga mereka dapat memelihara peralatan yang ada dengan baik. Jumlah peralatan yang ada sesuai dengan kebutuhan para pegawai.

2. Upaya Peningkatan Disiplin Kerja

Seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik apabila ia selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

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

1. Keteladanan Pimpinan

Setiap pemimpin dalam organisasi harus bertanggung jawab atas peningkatan disiplin dari setiap pegawai yang menjadi tanggung jawabnya. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin.

Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Bahkan pimpinan yang kurang disiplin dapat merusak citra dan moral disiplin bawahannya yang kualitasnya justru sudah baik. Setiap pemimpin wajib menanamkan rasa patuh dan taat dalam diri setiap bawahannya. Pemimpin diharapkan sekali mengetahui benar keadaan organisasi yang dipimpinnya, keadaan anggotanya, perilaku dan sifat-sifatnya.

Pimpinan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban selalu memberikan keteladanan yang baik kepada pegawainya. Setiap pimpinan unit kerja juga wajib memberi keteladanan terhadap stafnya dan memberikan contoh yang baik dan berusaha melakukan pengawasan dan penindakan terhadap pegawai negeri sipil yang kurang disiplin.

2. Penegakan Disiplin melalui Hukuman atau Sanksi

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

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

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua muda, pria wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban menegakkan disiplin dilakukan melalui :

- a. sosialisasi tentang disiplin pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 tentang disiplin pegawai negeri sipil. Dengan adanya sosialisasi tentang disiplin pegawai, pegawai dapat mengetahui hal-hal yang tidak boleh dilakukan (dilarang), kewajiban yang harus dilakukan. Dengan ditaati peraturan yang berlaku oleh para pegawai, disiplin kerja pegawai dapat semakin meningkat.
- b. Membuat Surat Edaran tentang peningkatan disiplin pegawai negeri sipil. Berdasarkan surat edaran No 800/243/429.207/2002 tentang peningkatan disiplin pegawai negeri sipil, masing-masing pimpinan unit kerja dapat mengadakan pembinaan, pengawasan dan penindakan terhadap pegawai negeri sipil, sesuai dengan tingkat kesalahan atau pelanggaran yang telah dilakukan.
- c. Penekanan tugas terhadap personil yang melakukan pelanggaran disiplin pegawai negeri sipil. Hal ini dilakukan untuk pegawai yang melakukan pelanggaran ringan.

Ada beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban yang terkena hukuman disiplin ringan, sedang, maupun berat. Jumlah pegawai yang terkena hukuman disiplin dari tahun 2004 sampai 2005 dapat dilihat di tabel 12.

Dengan adanya upaya penegakan disiplin melalui hukuman diharapkan para pegawai dapat meningkatkan disiplin kerjanya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kedisiplinan yang ada pada diri pegawai di badan kepegawaian cukup baik.

3. Peningkatan Kesejahteraan

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

Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban kepada pegawai yang mempunyai disiplin yang baik diberikan penghargaan untuk memotivasi pegawai agar disiplin kerjanya meningkat. Penghargaan yang diberikan berupa Satya Lencana Karya Satya kepada pegawai yang memiliki masa kerja selama 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun. Kepada pegawai juga diberikan insentif yang diberikan setiap bulan sekali dan juga diberikan tunjangan menjelang hari raya. Kepada pegawai yang tingkat disiplin dan kerjanya baik kepadanya diberikan promosi jabatan.

3. Kinerja Pegawai

a. Kuantitas Hasil Kerja

Dengan mengetahui kuantitas kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya maka dapat diketahui juga kerjanya. Seorang pegawai dikatakan

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

Pegawai di Badan Kepegawaian Kabupaten Tuban dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan jumlah yang di bebankan dan sesuai dengan kemampuan pegawai yang telah ditetapkan. Dalam penyelesaian tugas atau pekerjaan diharapkan sesuai dengan kondisi lingkungan kerja dan kemampuan pegawai sehingga para pegawai dalam menjalankan tugasnya tidak merasa berat karena para pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan kuantitas yang telah ditetapkan. Kuantitas dari hasil kerja dapat dilihat sesudah pegawai menjalankan tugasnya masing-masing dan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dilihat para pegawainya sudah sesuai dengan prosedur sehingga dalam menjalankan pekerjaannya dapat dilihat jumlah hasil pekerjaannya sangat baik.

b. Kualitas Hasil Kerja

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

Dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dibebankan, pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban sudah tergolong baik. Hal ini dapat dilihat

dari mutu yang dihasilkan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai sudah sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

c. Ketepatan Waktu penyelesaian hasil kerja

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

Pegawai di Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Tuban selalu melakukan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan juga sesuai dengan tugas pokok yang ditetapkan, akan tetapi kadang-kadang masih terjadi penundaan penyelesaian pekerjaan di sebabkan masih kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan perintah atau tugas dalam hal kejelasan waktu, sehingga dalam penyelesaian tugas pegawai cenderung seenaknya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan efisiensi, efektivitas dan profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian pegawai negeri sipil Daerah. Dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas dan profesionalisme penyelenggaraan tugas dan kewajiban kepegawaian diperlukan disiplin kerja yang tinggi dari para pegawai negeri sipil. Untuk meningkatkan disiplin kerja dalam diri setiap pegawainya, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban melakukan upaya-upaya meningkatkan disiplin kerja.
2. Dari hasil penelitian yang berkaitan dengan fokus penelitian yang telah dibahas, maka melihat aspek upaya-upaya yang dilakukan melalui keteladanan pimpinan dapat dikategorikan cukup baik. Pimpinan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban selalu memberikan keteladanan yang baik kepada pegawainya dengan selalu bertindak tegas dan tanggungjawab dalam menerapkan hukuman bagi pegawai yang indiscipliner sesuai hukuman atau sanksi yang ditetapkan. Dalam aktivitas penegakan disiplin melalui hukuman atau sanksi dapat dikategorikan baik. Hal ini dapat dilihat dari

adanya penurunan prosentase pegawai yang terkena hukuman dari tahun 2004 sampai 2005.

Upaya peningkatan kesejahteraan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mempunyai disiplin yang baik untuk memotivasi pegawai agar disiplin kerjanya meningkat dengan memberikan penghargaan berupa Satya Lencana Karya Satya untuk pegawai yang memiliki masa kerja 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun. Kepada pegawai juga diberikan insentif setiap bulan sekali dan juga diberikan tunjangan menjelang hari raya kepada pegawai yang tingkat disiplin dan kinerjanya baik diberikan promosi jabatan.

3. Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban dapat dikategorikan cukup baik. Pegawai dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ditentukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Dalam hal ketepatan waktu penyelesaian hasil kerja, pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban melakukan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan namun masih adanya ketegasan yang kurang dari pimpinan dalam memberikan perintah atau tugas dalam hal kejelasan waktu menyebabkan pegawai cenderung seenaknya dalam menyelesaikan tugas.

B. Saran

Saran yang dapat kami berikan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan demi kelancaran kerja dan meningkatkan disiplin pegawai :

1. Dalam upaya penegakan disiplin yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tuban hendaknya lebih ditingkatkan lagi karena masih adanya pegawai yang terkena hukuman, sehingga diharapkan pada waktu yang akan datang tidak terjadi pelanggaran disiplin.
2. Ketegasan pimpinan dalam memberikan perintah atau tugas pada bawahannya untuk menjalankan suatu pekerjaan hendaknya ditentukan batas waktu penyelesaian sehingga bawahan mengetahui lebih jelas batas waktu yang ditentukan untuk menyelesaikan pekerjaan dan tidak seenaknya dalam menyelesaikan tugas.

