

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA CAMAT  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN  
BUKIT INTAN KOTA PANGKALPINANG**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelara Magister Sains dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**Y U S R O N**

**NIM. 015535555**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2010**



**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pangkalpinang, Desember 2010

Yang menyatakan,



(Yusron)

NIM. 015535555

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER  
(TAPM)**

Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA  
CAMAT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR KECAMATAN BUKIT INTAN KOTA  
PANGKALPINANG

Penyusun TAPM : Yusron  
NIM : 015535555  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Hari/Tanggal : Sabtu, 11 Desember 2010

Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. Andreo Wahyudi Atmoko, M.Si.

Pembimbing II,



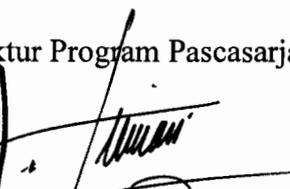
Dr. Sudirah, M.Si.

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu/ Program Magister Administrasi Publik, Direktur Program Pascasarjana,



Dra. Susanti, Ph.D  
NIP. 19671214 199303 2 002

Sueiati, M.Sc. Ph.D  
NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Yusron  
NIM : 015535555  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 11 Desember 2010

W a k t u : 13.00 WIB – 15.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS/~~TIDAK LULUS~~

**Panitia Penguji TAPM**

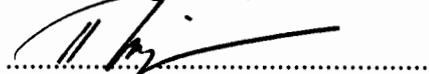
Ketua Komisi Penguji

Suciati, M.Sc. Ph.D.



Penguji Ahli

: Prof. Dr. Ngadisah, MA.



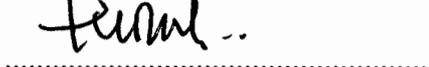
Pembimbing I

: Dr. Andreo Wahyudi Atmoko, M.Si.



Pembimbing II

: Dr. Sudirah, M.Si.





## KATA PENGANTAR

Pertama-tama penulis memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan ridho-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulisan TAPM yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang” disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sejak perkuliahan sampai pada penulisan dan penyusunan TAPM, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, dengan penuh ketulusan hati dan rasa syukur penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Prof. Dr. Udin S. Winataputra, M.A;
2. Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang, Dr. Maman Rumanta, M.Si beserta staf dan segenap pembimbing tutorial, selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Asisten Direktur I Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Suciati, M.Sc, Ph.D;
4. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik selaku penanggung jawab Program Magister Administrasi Publik, Dra. Susanti, Ph.D;
5. Pembimbing I, Dr. Andreo Wahyudi Atmoko, M.Si, dan Pembimbing II, Dr. Sudirah, M.Si yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan TAPM ini;

6. Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang beserta jajarannya yang telah banyak membantu penulis saat turun lapangan untuk mendapatkan data;
7. Orang tua, istri tercinta, anak-anakku tersayang yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moril;
8. Sahabat yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Penulis berharap semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis. Penulis menyadari bahwa apa yang telah diperbuat oleh penulis ini masih belum sempurna. Kritik, saran dan masukan terhadap penulisan TAPM ini akan menjadi kontribusi yang sangat berguna untuk kesempurnaannya. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak terkait sebagai pengetahuan dan perbandingan, baik bagi akademisi maupun praktisi pemerintahan terlebih pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

Pangkalpinang, Januari 2010

Penulis



## ABSTRACT

### THE EFFECT OF LEADERSHIP AND WORKING DISCIPLINE OF DISTRICT HEAD ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEE IN THE OFFICE OF BUKIT INTAN DISTRICT, PANGKALPINANG MUNICIPALITY

**Yusron**  
**NIM : 015535555**

**Universitas Terbuka**

[yusron\\_par@yahoo.com](mailto:yusron_par@yahoo.com)

**Key words :** leadership, performance of employee, working discipline.

This study represents a research of explanatory because it explains relation and influence among variables such as leadership ( $X_1$ ) and working discipline of District Head ( $X_2$ ) as the independent variables and performance of employee (Y) as the dependent variable. Research sample in this study is all employees of Bukit Intan District Office numbered 14 persons. Data collecting was conducted by using observation, questioner, and interview.

The aim of this study is to look at the influence of the quality of leadership and working discipline of district head on the performance of employee in the office of Bukit Intan District, Pangkalpinang Municipality. The data was processed by using a statistical test to determine the distribution and the effect of independent variables on the dependent variable. The tests used were descriptive analysis, correlation, partial and multiple regression enriched by qualitative data. Correlation test showed that there was a significant correlation ( $r = 0,682$ ) between leadership ( $X_1$ ) and performance of employee (Y), and there was also a significant correlation ( $r = 0,557$ ) between working discipline of district head ( $X_2$ ) and performance of employee (Y). Multiple regression analysis showed a significant positive effect of leadership ( $X_1$ ) and working discipline of district head on performance of employee that equals 49,60% and there are other factors that significantly influence (at 50,40%) on performance of employee. The test result showed simultaneously and partially regression equation as follows:  $Y = 2,075 + 0,559X_1 + 0,216 X_2$  with ( $R^2 = 49,60$ ).

Results of the data analysis showed that the overall performance of employees of Bukit Intan District Office, Pangkalpinang Municipality was simultaneously influenced by leadership and working discipline of district head. Leadership and working discipline of district head showed a significant relationship to performance of employee. Partially, leadership and working discipline of district head didn't show a significant influence on performance of employee. But, collectively leadership and working discipline of district head had a significant influence on performance of employee. This matter indicates that leadership and working discipline of district head should be increased collectively to influence performance of employee positively and significantly. It is suggested to the District Head of Bukit Intan, Pangkalpinang Municipality to improve the quality of his leadership and working discipline through

education and relevant training in order to be able to influence and increase the quality of performance of his employees.

UNIVERSITAS TERBUKA

## ABSTRAK

### PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA CAMAT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN BUKIT INTAN KOTA PANGKALPINANG

**Yusron**  
**NIM : 015535555**

**Universitas Terbuka**

**yusron\_par@yahoo.com**

**Kata kunci : disiplin kerja, kepemimpinan, kinerja pegawai.**

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan karena menjelaskan hubungan dan pengaruh antara beberapa variabel yakni kepemimpinan ( $X_1$ ) dan disiplin kerja camat ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang yang berjumlah 14 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, kuesioner, dan interview.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Data diproses dengan menggunakan uji statistik untuk menentukan sebaran dan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji yang digunakan adalah analisa deskriptif, korelasi, regresi parsial dan regresi berganda serta diperkaya dengan data-data kualitatif. Uji korelasi menunjukkan adanya hubungan yang signifikan ( $r = 0,682$ ) antara kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kinerja pegawai ( $Y$ ), dan juga adanya hubungan yang signifikan ( $r = 0,557$ ) antara disiplin kerja camat ( $X_2$ ) dan kinerja pegawai ( $Y$ ). Analisa regresi berganda menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan kepemimpinan ( $X_1$ ) dan disiplin kerja camat ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yakni senilai 49,60% dan adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan (sebesar 50,40%). Hasil uji regresi secara parsial dan simultan adalah  $Y = 2,075 + 0,559X_1 + 0,216 X_2$  dengan ( $R^2 = 49,60$ ).

Hasil analisa data menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang dipengaruhi oleh kepemimpinan dan disiplin kerja camat. Kepemimpinan dan disiplin kerja camat mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Kepemimpinan dan disiplin kerja camat secara terpisah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun secara bersama-sama kepemimpinan dan disiplin kerja camat mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja camat harus ditingkatkan secara bersama-sama untuk mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan. Disarankan kepada camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan disiplin kerjanya melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan agar supaya dapat mempengaruhi dan meningkatkan kualitas kinerja para pegawainya.



## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL .....   | i       |
| PERNYATAAN .....  | ii      |
| LEMBAR PERSETUJUAN.....                                       | iii     |
| LEMBAR PENGESAHAN.....  | iv      |
| KATA PENGANTAR.....   | v       |
| ABSTRAK .....   | vii     |
| DAFTAR ISI .....  | x       |
| DAFTAR GAMBAR .....   | xii     |
| DAFTAR TABEL .....  | xiii    |
| DAFTAR LAMPIRAN.....  | xv      |
| <br>  |         |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                                      |         |
| A. Latar Belakang .....                                       | 1       |
| B. Perumusan Masalah .....                                    | 15      |
| C. Tujuan Penelitian .....                                    | 16      |
| D. Manfaat Penelitian.....                                    | 16      |
| <br>  |         |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>                                |         |
| A. Landasan Teori .....                                       | 18      |
| 1. Kepemimpinan dan Kaitannya Dengan Kinerja.....             | 18      |
| 2. Disiplin Kerja dan Kaitannya Dengan Kinerja.....           | 28      |
| 3. Kinerja Pegawai dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya ... | 41      |
| 4. Hasil-Hasil Penelitian Yang Relevan.....                   | 55      |
| B. Kerangka Berpikir dan Hipotesis .....                      | 58      |
| C. Definisi Operasional .....                                 | 63      |
| <br>  |         |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>                              |         |
| A. Desain Penelitian .....                                    | 66      |
| B. Populasi dan Sampel.....                                   | 72      |
| C. Instrumen Penelitian .....                                 | 74      |
| D. Metode Pengumpulan Data .....                              | 76      |
| E. Teknik Analisa Data .....                                  | 78      |
| <br>  |         |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>                 |         |
| A. Gambaran Umum Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang ... | 91      |

|  |            |
|--|------------|
| 1. Profil Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.....  | 93         |
| 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....                               | 109        |
| 3. Hasil Uji Normalitas Data .....   | 115        |
| 4. Deskripsi Responden .....   | 120        |
| 5. Deskripsi Data .....  | 127        |
| <b>B. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai .....</b>          | <b>166</b> |
| 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .....  | 175        |
| 2. Pengaruh Disiplin Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai ....                                   | 178        |
| 3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai ..... | 180        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>  |            |
| A. Kesimpulan.....   | 187        |
| B. Saran.....  | 188        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>  | <b>191</b> |
| <b>LAMPIRAN</b>  |            |

## DAFTAR GAMBAR

|  | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 2.1 Skema Alur Kerangka Berpikir Penelitian .....   | 62      |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi dan Ketenagaan Kantor Kecamatan<br>Bukit Intan Kota Pangkalpinang ..... | 94      |
| Gambar 4.2 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat berdasarkan<br>Golongan .....                | 130     |
| Gambar 4.3 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat berdasarkan<br>Pendidikan .....              | 132     |
| Gambar 4.4 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat berdasarkan<br>Jenis Kelamin .....           | 134     |
| Gambar 4.5 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat berdasarkan<br>Eselon .....                  | 136     |
| Gambar 4.6 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat berdasarkan<br>Masa Kerja .....              | 138     |
| Gambar 4.7 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat berdasarkan<br>Usia .....                    | 140     |
| Gambar 4.8 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat berdasarkan<br>Golongan .....              | 143     |
| Gambar 4.9 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat berdasarkan<br>Pendidikan .....            | 145     |
| Gambar 4.10 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat berdasarkan<br>Jenis Kelamin .....        | 147     |
| Gambar 4.11 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat berdasarkan<br>Eselon .....               | 149     |
| Gambar 4.12 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat berdasarkan<br>Masa Kerja .....           | 151     |
| Gambar 4.13 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat berdasarkan<br>Usia .....                 | 153     |
| Gambar 4.14 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai berdasarkan<br>Golongan .....                  | 156     |
| Gambar 4.15 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai berdasarkan<br>Pendidikan .....                | 158     |
| Gambar 4.16 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai berdasarkan Jenis<br>Kelamin .....             | 160     |
| Gambar 4.17 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai berdasarkan<br>Eselon .....                    | 162     |
| Gambar 4.18 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai berdasarkan Masa<br>Kerja .....                | 164     |
| Gambar 4.19 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai berdasarkan<br>Usia .....                      | 166     |

## DAFTAR TABEL

|  | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1.1 Tingkat Kemampuan Pegawai Dalam Menyelesaikan Surat Tanah di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang ..... | 12      |
| Tabel 1.2 Tingkat Kemampuan Pegawai Dalam Menggunakan Waktu Kerja Saat Jam Masuk Kantor .....                                | 13      |
| Tabel 3.1 Jumlah Sampel Total di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang .....                                       | 73      |
| Tabel 3.2 Kisi-Kisi Indikator Variabel Penelitian Yang Dijadikan Dasar Untuk Menyusun Kuesioner.....                         | 75      |
| Table 3.3 Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai $r$ .....  | 84      |
| Table 3.4 Distribusi Nilai F Melalui ANOVA .....   | 86      |
| Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang Berdasarkan Jenis Kelamin .....                           | 101     |
| Tabel 4.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Umur .....   | 101     |
| Tabel 4.3 Jumlah Penduduk Berdasarkan Kewarganegaraan .....  | 102     |
| Tabel 4.4 Jumlah Penduduk Berdasarkan Pendidikan .....   | 103     |
| Tabel 4.5 Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencarian.....  | 105     |
| Tabel 4.6 Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama.....   | 106     |
| Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Camat.....   | 110     |
| Tabel 4.8 Nilai Korelasi Dua Kelompok Data Untuk Variabel Kepemimpinan Camat.....  | 111     |
| Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja Camat .....  | 112     |
| Tabel 4.10 Nilai Korelasi Dua Kelompok Data Untuk Variabel Disiplin Kerja Camat .....  | 113     |
| Tabel 4.11 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai .....  | 114     |
| Tabel 4.12 Nilai Korelasi Dua Kelompok Data Untuk Variabel Kinerja Pegawai .....   | 115     |
| Tabel 4.13 Uji Normalitas Nilai Residual .....   | 116     |
| Tabel 4.14 Uji Normalitas Variabel Kepemimpinan Camat .....  | 117     |
| Tabel 4.15 Uji Normalitas Variabel Disiplin Kerja Camat.....   | 118     |
| Tabel 4.16 Uji Normalitas Variabel Kinerja Pegawai.....  | 119     |
| Tabel 4.17 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....   | 121     |
| Tabel 4.18 Responden Berdasarkan Usia .....  | 122     |
| Tabel 4.19 Responden Berdasarkan Pendidikan .....  | 123     |
| Tabel 4.20 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....  | 124     |
| Tabel 4.21 Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan .....  | 125     |
| Tabel 4.22 Responden Berdasarkan Eselon/Jabatan .....  | 126     |
| Tabel 4.23 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, Masa Kerja, Pangkat dan Golongan, dan Eselon/Jabatan.....  | 127     |
| Tabel 4.24 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan.....   | 128     |

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 4.25 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Berdasarkan Golongan .....              | 129 |
| Tabel 4.26 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Berdasarkan Pendidikan .....            | 131 |
| Tabel 4.27 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Berdasarkan Jenis Kelamin .....         | 133 |
| Tabel 4.28 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Berdasarkan Eselon ...                  | 135 |
| Tabel 4.29 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Berdasarkan Masa Kerja .....            | 137 |
| Tabel 4.30 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Berdasarkan Usia.....                   | 139 |
| Tabel 4.31 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat .....                           | 141 |
| Tabel 4.32 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat Berdasarkan Golongan .....      | 142 |
| Tabel 4.33 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat Berdasarkan Pendidikan .....    | 144 |
| Tabel 4.34 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 146 |
| Tabel 4.35 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat Berdasarkan Eselon .....        | 148 |
| Tabel 4.36 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat Berdasarkan Masa Kerja .....    | 150 |
| Tabel 4.37 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat Berdasarkan Usia .....          | 152 |
| Tabel 4.38 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai .....                                | 154 |
| Tabel 4.39 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Golongan .....           | 155 |
| Tabel 4.40 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Pendidikan .....         | 157 |
| Tabel 4.41 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin .....      | 159 |
| Tabel 4.42 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Eselon .....             | 161 |
| Tabel 4.43 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Masa Kerja .....         | 163 |
| Tabel 4.44 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Usia .....               | 165 |
| Tabel 4.45 Hubungan Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Dengan Kinerja Pegawai .....      | 168 |
| Tabel 4.46 Modal Summary .....  | 174 |
| Tabel 4.47 Nilai Koefisien Regresi Kepemimpinan dan Hasil Pengujiannya ....                 | 175 |
| Tabel 4.48 Nilai Koefisien Regresi Disiplin Kerja Camat dan Hasil Pengujiannya .....        | 178 |
| Tabel 4.49 Analisis Ragam dan Hasil Pengujiannya .....                                      | 181 |

**DAFTAR LAMPIRAN****Halaman**

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....   | 194 |
| Lampiran 2. Pedoman Pertanyaan Interview Mendalam .....                                    | 197 |
| Lampiran 3.a Surat Permohonan Izin Mengadakan Penelitian.....                              | 200 |
| Lampiran 3.b Surat Persetujuan Izin Mengadakan Penelitian .....                            | 201 |
| Lampiran 3.c Surat Keterangan Sudah Melaksanakan Penelitian .....                          | 202 |
| Lampiran 4. Transkrip Hasil Wawancara .....  | 203 |
| Lampiran 5. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Kecamatan Bukit Intan<br>Kota Pangkalpinang..... | 221 |

UNIVERSITAS TERBUKA



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Perkembangan politik di negeri ini telah mengalami banyak perubahan seiring dengan digulirnya semangat reformasi di akhir era Orde Baru. Hembusan angin reformasi cukup kencang dan dirasakan oleh seluruh masyarakat di pelosok-pelosok daerah di republik ini. Sebagai tanggapan atas angin segar tersebut, banyak masyarakat daerah menuntut pemerintah pusat untuk mendapatkan kewenangan yang lebih dalam mengelola daerah masing-masing dengan semua sumber daya yang mereka miliki. Tuntutan tersebut bermacam-macam, mulai dari hak-hak istimewa, pemekaran wilayah, negara federasi dan bahkan beberapa daerah mengancam akan memisahkan diri dari Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Guna menjaga keutuhan wilayah NKRI, pemerintah pusat mengakomodir tuntutan berbagai daerah tersebut dengan menggulirkan suatu kebijakan *win win solution* berupa otonomi daerah.

Kebijakan nasional berupa otonomi daerah selanjutnya akan membuka peluang peningkatan tuntutan masyarakat terhadap peran penting pemerintah daerah. Kondisi ini tercipta seiring dengan munculnya tantangan-tantangan baru yang kemudian dihadapkan kepada kebutuhan masyarakat akan hasil-hasil pembangunan di daerah dan tersedianya pelayanan publik yang memuaskan. Pemerintah perlu memprioritaskan usaha terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan kinerja aparatur dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah.

Dewasa ini, masih banyak dijumpai kekurangan dalam pelayanan publik sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan oleh masyarakat. Kenyataan ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat selaku pengguna layanan yang disampaikan melalui berbagai cara, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparat pemerintah. Pemerintah adalah pelayan masyarakat, maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan guna memenuhi keinginan masyarakat tersebut.

Keberhasilan dalam pelayanan publik dipengaruhi berbagai aspek. Kinerja pelayanan publik menjadi salah satu aspek yang strategis dalam menilai keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah dan reformasi tata pemerintahan. Pelaksanaan otonomi daerah yang memberikan kewenangan yang lebih besar kepada kabupaten dan kota untuk menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan pelayanan publik membuat daerah memiliki peluang untuk menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan dinamika masyarakat setempat. Pemerintah kabupaten dan kota memiliki kewenangan untuk merumuskan kebijakan dan program yang sesuai dengan aspirasi dan kebutuhan masyarakat di daerah. Melihat keadaan yang dialami oleh pemerintah tersebut, indikator terhadap keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah perlu dirumuskan guna tercapainya cita-cita dan semangat otonomi daerah. Salah satu indikator penting keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah adalah keseriusan pemerintah daerah terhadap perbaikan kinerja pelayanan publik.

Implementasi otonomi daerah yang telah merubah kebijakan sentralisasi menjadi desentralisasi diharapkan adanya perubahan-perubahan yang lebih baik di segala bidang pemerintahan, termasuk di dalamnya perubahan pelayanan publik menjadi jauh lebih baik daripada era sebelumnya. Terlebih dengan situasi politik

di negeri ini yang sangat menghargai hak-hak azasi manusia sebagai warga negara. Tuntutan-tuntutan ini tidak dapat diabaikan lagi oleh pemerintah sebagai penyelenggara negara. Tuntutan tersebut merupakan suatu keinginan masyarakat untuk mendapatkan suatu pelayanan yang baik di mana selama ini belum mereka rasakan. Perubahan paradigma itu tidak hanya terjadi pada pemerintah pusat, melainkan juga di pemerintah daerah sebagai lini yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Pemerintah daerah diharapkan mampu memenuhi tuntutan masyarakat di daerahnya sesuai dengan kebutuhan dan potensi daerah tersebut. Seperti yang dinyatakan oleh Prasajo, dkk (2007:1.23), bahwa.

Esensi dari otonomi daerah adalah kewenangan yang dimiliki oleh pemerintahan daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri rumah tangganya. Pemerintahan daerah diasumsikan memiliki pengetahuan dan kephahaman mengenai potensi dan kebutuhan daerah. Pengetahuan terhadap potensi dan kebutuhan daerah akan meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan daya tanggap dalam pelayanan publik di masing-masing daerah. Pelayanan publik yang dihasilkan juga semakin memenuhi permintaan dan kebutuhan daerah.

Keinginan masyarakat begitu banyak terhadap pemerintah dengan adanya perubahan kebijakan pemerintahan. Salah satu keinginan masyarakat ialah hadirnya pemimpin yang benar-benar amanah dan dapat menciptakan kesejahteraan, ketenteraman, dan harapan-harapan bagi masyarakatnya. Keinginan masyarakat ini amatlah wajar karena selama ini banyak pemimpin-pemimpin yang tidak amanah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sifat mementingkan diri sendiri dan kelompoknya misalkan telah menyebabkan mereka kurang dan bahkan tidak memikirkan kepentingan masyarakat banyak. Fenomena ini dapat dirasakan dengan banyaknya komentar miring mengenai kinerja para pejabat dan aksi unjuk rasa yang dilakukan oleh berbagai elemen masyarakat untuk menuntut mundur atau bahkan diadilinya pimpinan di berbagai lini pemerintahan. Alasan tuntutan

masyarakat tersebut dapat dimaklumi seperti karena adanya keterlibatan pejabat dan bahkan sebagai dalang dalam praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), lambannya aparaturnya penegak hukum dalam bertindak, hingga alasan bahwa pimpinan yang bersangkutan dianggap kurang cakap pada bidang tugas yang dipercayakan kepadanya yang menyebabkan masyarakat merasa dirugikan.

Adanya kebijakan otonomi daerah sejak pemberlakuan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, pemerintah daerah didorong dan dituntut agar memiliki kemampuan dan rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam hal pengelolaan dan pembangunan daerah untuk kesejahteraan masyarakatnya. Kebijakan ini diharapkan sedikit bisa mengobati kekecewaan masyarakat selama ini yang mana belum merasakan hasil-hasil pembangunan secara merata dan pelayanan yang memuaskan dari pemerintah. Paradigma baru ini mutlak harus direspon positif oleh semua satuan kerja pemerintahan di daerah, termasuk kantor kecamatan yang memiliki tugas pelayanan publik demi kepentingan masyarakatnya. Adapun tugas dan wewenang kecamatan sebagaimana ditegaskan dalam pasal 1 huruf m Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah adalah bahwa:

Kedudukan kecamatan adalah sebagai pelaksana pemerintahan di daerah kabupaten dan daerah kota. Selain itu tugas kecamatan ialah membantu bupati/walikota dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan dalam wilayah kecamatan serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya yang tidak termasuk dalam tugas perangkat daerah dan instansi lainnya.

Adapun tugas camat lainnya sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri (Kepmendagri) Nomor 158 Tahun 2004 tentang Kecamatan sebagai turunan dari Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan

Daerah, bahwa bupati/walikota harus melimpahkan kewenangan-kewenangan kepada camat di bidang:

1. pemerintahan;
2. ekonomi dan pembangunan;
3. pendidikan dan kesehatan;
4. sosial dan kesejahteraan rakyat;
5. pertanahan.

Berdasarkan kewenangan yang telah dilimpahkan kepada camat tersebut, ternyata tugas pemerintah kecamatan cukup berat, karena itu pemerintah kecamatan harus dikelola secara profesional dan dipimpin oleh seseorang yang mempunyai visi dan misi yang jelas dengan mengutamakan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Keinginan ini dapat terwujud jika camat dan semua jajarannya melaksanakan tugas-tugas yang telah digariskan yang berorientasi pada kinerja pegawai yang responsif, terpadu dan transparan. Para pegawai diharapkan dapat mengembangkan misi itu dalam bertugas, dan untuk itu diperlukan pemimpin-pemimpin yang mampu memimpin dengan memperhatikan kepentingan masyarakat dan para pegawainya sekaligus. Hal ini memang tampak berat dan susah diemban oleh seorang camat selaku pemimpin di kantor kecamatan, namun jika dipraktekkan dengan sungguh-sungguh oleh seorang camat sebagai pemimpin dan mendapat dukungan semua pihak khususnya para bawahannya maka harapan ini bukanlah suatu yang tidak mungkin akan terwujud.

Aktifitas pemerintahan kecamatan khususnya dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Harapan tersebut dapat diwujudkan dengan memperhatikan sikap dasar pegawai terhadap diri sendiri, kompetensi, pekerjaan saat ini serta gambaran pegawai mengenai peluang yang bisa diraih dalam struktur organisasi. Saat inilah faktor pemimpin sebagai titik

sentral suatu organisasi sangat diperlukan fungsi dan perannya dalam mengendalikan dan mengarahkan pegawai sebagai anggota organisasi. Langkah awal sebelum menuntut kewajiban pegawai dengan berbagai ketentuan organisasi tentunya haruslah bermula dari diri seorang pemimpin itu sendiri sebagai contoh dan panutan bagi orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin haruslah memiliki pola kepemimpinan dan disiplin kerja yang baik guna mewujudkan keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan seorang camat merupakan salah satu faktor penting dalam menggerakkan potensi pegawai kantor kecamatan. Kepemimpinan mencakup upaya niemandu, mendorong, dan memfasilitasi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan dengan menggunakan cara-cara tertentu, di mana tujuan dan cara tersebut ditentukan atau disepakati oleh orang tersebut. Kepemimpinan menuntut kemampuan untuk menyelaraskan keinginan pengikut dan pemimpin sehingga pengikut bersedia mengikuti sang pemimpin secara sukarela, dengan antusias dan dedikasi. Adanya para pegawai yang telah secara sukarela, antusias dan dedikasi dalam melakukan tugas rutin di kantor kecamatan tentunya sangat mempengaruhi kinerja para pegawai dalam melakukan pelayanan.

Disiplin kerja juga sangatlah penting bagi anggota suatu organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya guna mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Disiplin kerja mengatur seorang pegawai akan mentaati segala norma, kaidah dan peraturan yang berlaku dalam organisasi. Tujuan disiplin kerja ini dalam rangka memperlancar seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar pencapaian tujuan organisasi tepat waktu dan tepat sasaran.

Disiplin kerja yang dimulai dari disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat. Penanaman nilai-nilai yang

menjunjung disiplin, baik yang ditanamkan oleh orang tua, guru, pimpinan ataupun masyarakat, merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya disiplin diri.

Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru atau pimpinan. Orang tua, guru, dan pimpinan yang berdisiplin tinggi merupakan model peran yang efektif bagi berkembangnya disiplin diri. Terwujudnya disiplin kerja di suatu organisasi sangat tergantung dengan kedisiplinan seorang pemimpin. Kedisiplinan seorang pemimpin merupakan faktor dominan karena dari situ akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sangat mempengaruhi kedisiplinan para pegawai.

Kedisiplinan yang tinggi dari seorang pemimpin dalam usaha untuk meningkatkan kinerja para bawahannya bertujuan agar pekerjaan yang diberikan kepada bawahannya akan dapat diselesaikan dengan baik karena akan dikerjakan dalam situasi yang memang menghendaki pelayanan prima dan tepat waktu. Seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya harus memiliki kedisiplinan yang melekat pada dirinya sehingga bawahannya betul-betul melihat, merasakan dan bahkan mencontoh pemimpin sebagai teladan. Kedisiplinan itu tentunya akan bermuara pada penyelesaian suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya .

Figur pemimpin seperti itu dirasakan semakin diperlukan dewasa ini seiring dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Kebutuhan ini juga tentu dirasakan oleh para pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang yang senantiasa berhubungan langsung dengan masyarakat dengan berbagai latar belakang dan karakteristik yang menghendaki pelayanan yang adil dan memuaskan. Harapan masyarakat ini

memang wajar dan bila tidak bisa terwujud dan banyak masyarakat yang kecewa, bukan tidak mungkin akan menimbulkan masalah sosial.

Kenyataan tersebut menunjukkan betapa beratnya tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh perangkat Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang, khususnya dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat. Tugas pelayanan ini akan berhasil baik apabila mereka memiliki pemimpin yang tanggap terhadap tuntutan keadaan dan sekaligus kebutuhan bawahannya, di samping memang tersedianya sumber daya manusia dan fasilitas yang memadai. Persyaratan tersebut mutlak diperlukan jika kinerja pegawai di kantor kecamatan ingin ditingkatkan. Peningkatan kinerja pegawai secara tidak langsung akan membuat mereka merasakan peranan yang penting dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, khususnya di tingkat kecamatan. Proses pemberdayaan ini nantinya akan mewarnai dan menumbuhkembangkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai kecamatan terhadap tugas dan pekerjaan mereka sehari-hari.

Perubahan mendasar menuju ke arah yang lebih baik pada sikap aparatur Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang terhadap tugas dan tanggung jawab mereka pada prinsipnya memang dikehendaki dengan diadakannya perubahan dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan dari sentralisasi kepada desentralisasi yang dikemas dalam kebijakan otonomi daerah. Kebijakan ini telah memberikan hak dan kewenangan daerah yang lebih untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Persyaratan minimal bagi suatu daerah agar tercapainya keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah yang didasarkan pada asas desentralisasi adalah bahwa daerah tersebut harus:

1. Memiliki sumber pendapatan sendiri, paling tidak sumber pendapatan tersebut dapat menopang jalannya kegiatan rutin pemerintahan daerah.
2. Memiliki sumber daya manusia yang memadai dan berkualitas.
3. Memiliki inisiatif dan mampu membuat peraturan daerah (Perda) sesuai dengan kondisi dan kebutuhan riil di lapangan.

Mewujudkan keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah merupakan cita-cita setiap daerah otonom. Ketiga persyaratan tersebut diperlukan organisasi pemerintah daerah agar mapan dan memiliki kemampuan yang tinggi dalam pelaksanaan otonomi daerah. Dibutuhkan kesiapan pemerintah daerah dalam melaksanakan otonomi daerah yang mana sangat ditentukan oleh sumber daya manusia sebagai aparatur pelaksana dan satuan kerja pemerintah daerah sebagai organisasi pelaksana. Aparatur pelaksana dan organisasi pelaksana yang bersentuhan langsung dengan masyarakat di tingkat kabupaten/kota, salah satunya adalah kantor kecamatan beserta perangkatnya sebagaimana yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 66 bahwa:

Seorang kepala daerah dapat melimpahkan sebagian kewenangan kepada camat. Kewenangan itu sesuai dengan fungsi kecamatan yang merupakan perangkat daerah kabupaten dan kota yang dipimpin oleh kepala kecamatan. Karena itu camat menerima pelimpahan sebagian kewenangan pemerintahan dari bupati/walikota.

Berdasarkan ketentuan tersebut, ternyata camat menerima pelimpahan sebagian kewenangan bupati/walikota dan dengan demikian camat berhak dan berkewajiban melaksanakan tugas-tugas tersebut untuk mengelola pemerintahan di lingkup kerja yang lebih kecil dalam wilayah kabupaten/kota. Tugas-tugas seorang camat harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh guna menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat.

Sebagai kepala pemerintahan di tingkat kecamatan, Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan tersebut melalui peningkatan kualitas kinerja aparatur kantor kecamatan. Usaha tersebut bertujuan agar pelimpahan kewenangan tepat sasaran dan memuaskan masyarakat. Tantangan dan sekaligus harapan ini tentunya harus mendapat perhatian serius dari atasan yang dalam hal ini Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Salah satu usaha yang harus ditempuh oleh pimpinan adalah pengarahan dan pengawasan guna peningkatan kinerja pegawai.

Kebijakan tersebut perlu dilakukan untuk mengatasi atau menghindari adanya hal-hal yang dapat merugikan publik, seperti kelalaian dan kesalahan dalam melaksanakan tugas yang dilakukan oleh pegawai baik sengaja maupun tidak sengaja. Permasalahan ini dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas, khususnya dalam menyelenggarakan tugas-tugas pelayanan publik. Kesalahan yang dilakukan aparatur kecamatan merugikan publik seperti tingkat penyelesaian tugas yang lamban, tingkat pelayanan yang kurang baik dan mengecewakan, bolos kerja, terlambat masuk kantor, keluyutan saat jam kerja, pulang sebelum waktunya dan sebagainya.

Kesalahan dan kelalaian tersebut dapat terjadi di instansi manapun termasuk di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Kesalahan dan kelalaian ini dapat dihindari bila setiap pegawai mempunyai komitmen yang jelas untuk taat aturan, mengerti dan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang telah menjadi tugasnya dengan baik dan benar. Banyak kriteria yang dapat digunakan untuk melihat apakah pegawai berkinerja baik atau tidak, seperti kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan cara dan waktu yang tepat, kemampuan menggunakan fasilitas kerja untuk melaksanakan tugas dengan cara dan waktu

yang tepat, kemampuan untuk menggunakan waktu kerja dan waktu masuk dan pulang kantor yang tepat dan sebagainya merupakan upaya yang harus dilakukan dengan sungguh-sungguh dan harus diperhatikan dengan sebaik-baiknya oleh pegawai dalam melaksanakan tugas karena kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh hal-hal tersebut. Kondisi tersebut sangat menghendaki peran seorang pemimpin karena sikap pegawai dalam melakukan tugas sehari-hari sangat dipengaruhi oleh pimpinan.

Kemampuan untuk menentukan tujuan yang tepat atau kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan benar yang dimiliki oleh pegawai tak lepas dari pengaruh sikap atasan. Misalkan penumpukan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi disebabkan mungkin karena pekerjaan yang diberikan pada pegawai tidak sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki atau memang mereka merasa kurang bertanggung jawab dan bekerja dalam tekanan sehingga kurang mencintai pekerjaan. Oleh karena itu setiap pekerjaan yang akan dibebankan pada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan dan pegawai harus merasa bertanggung jawab.

Terbentuknya sikap mental pegawai yang bertanggung jawab dan mencintai pekerjaan bukanlah hal yang mudah. Permasalahannya bukan hanya terletak pada para pegawai semata, tetapi peran dan tanggung jawab atasan merupakan faktor yang patut dipertimbangkan. Perlu menjadi perhatian kita semua apakah pemimpin telah betul-betul taat dan mempraktekkan peraturan dan ketentuan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban kedinasannya sehari-hari sehingga dapat menjadi teladan bagi bawahannya dan pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan pemikiran tersebut, penulis ingin tahu kondisi riil kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang dan untuk itu terlebih dahulu penulis melakukan penelitian awal terhadap tingkat kinerja pegawai di kantor tersebut. Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa adanya gejala kinerja pegawai belum mencapai maksimal sesuai dengan harapan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dalam pelaksanaan salah satu tugas pelayanan publik yaitu pembuatan surat kepemilikan tanah yang dilakukan di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Data tentang jangka waktu kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan waktu yang tepat dan sesuai prosedur dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1 Tingkat Kemampuan Pegawai Dalam Menyelesaikan Surat Kepemilikan Tanah Di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang**

| Pegawai           | Jangka Waktu Penyelesaian Satu Surat Kepemilikan Tanah Sesuai Prosedur | Jangka Waktu Penyelesaian Satu Surat Kepemilikan Tanah di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang |
|-------------------|--|---|
| Kasi Pemerintahan | 2-3 hari   | 5-7 hari  |

Sumber: Masyarakat Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

Berdasarkan data yang didapatkan seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.1 tersebut, maka diketahui bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang tepat. Sebagai contoh, pembuatan surat kepemilikan tanah yang seharusnya selesai hanya dalam waktu 2-3 hari, kenyataannya memerlukan waktu sampai rata-rata 5-7 hari untuk menyelesaikan satu buah surat kepemilikan tanah.

Kemampuan pegawai dalam pemanfaatan waktu kerja yang tersedia juga sangat mempengaruhi kualitas pelayanan. Penggunaan waktu yang efisien dalam melakukan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat merupakan salah satu

indikator kepuasan bagi penerima layanan. Banyak pegawai kurang menghargai waktu kerja sehingga dalam pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat masih jauh dari yang diharapkan. Tingkat kemampuan pegawai dalam menggunakan waktu kerja seperti contoh pada saat jam masuk kerja di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang pada 3 bulan terakhir tahun 2009, dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2 Tingkat Kemampuan Pegawai Dalam Menggunakan Waktu Kerja Saat Jam Masuk Kantor

| No | Bulan | Jumlah PNS | Selalu Tepat Waktu |       | Pernah Telat Masuk |       |
|----|-------|------------|--------------------|-------|--------------------|-------|
|    |       |            | Pagi               | %     | Pagi               | %     |
| 1  | OKT   | 14 orang   | 10 orang           | 71,42 | 4 orang            | 28,57 |
| 2  | NOV   | 14 orang   | 1 orang            | 7,14  | 13 orang           | 92,85 |
| 3  | DES   | 14 orang   | 14 orang           | 100   | Nihil              | 0%    |

Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

Berdasarkan data yang didapatkan seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.2 tersebut, maka diketahui bahwa kemampuan menggunakan waktu kerja yang dimiliki pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang dalam hal jam masuk kantor masih belum memuaskan di mana sekitar 71,42 % pegawai selalu masuk kantor tepat waktu pada bulan Oktober dan pegawai yang pernah masuk kantor tidak tepat waktu sekitar 28,57 %, sedangkan pada bulan November pegawai yang selalu masuk kantor tepat waktu sebesar 7,14 % dan pegawai yang pernah masuk kantor tidak tepat waktu sebesar 92,85 %. Bulan Desember pegawai yang selalu masuk kantor tepat waktu sebesar 100 % dan tidak ada pegawai yang masuk kantor tidak tepat waktu. Masih ada juga para pegawai yang melakukan pelanggaran lain, misalnya sering keluar kantor saat jam kerja dan pulang sebelum waktunya. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai terhadap ketentuan jam kerja belum optimal.

Berdasarkan data pada kedua Tabel tersebut, diketahui bahwa ternyata masih adanya gejala rendahnya tingkat kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang yang contohnya ditunjukkan dengan efisiensi waktu pelayanan dan disiplin waktu kerja. Kinerja pegawai selain memang dipengaruhi oleh banyak faktor baik secara langsung maupun tidak langsung, berdasarkan pendapat berbagai teori dan hasil-hasil penelitian lainnya ternyata faktor pemimpin atau atasan juga merupakan faktor dominan. Bahkan faktor kepemimpinan merupakan faktor penentu terhadap kelangsungan suatu organisasi. Organisasi akan dapat bertahan bila memiliki kinerja yang baik sebagai hasil dari kinerja anggota organisasi termasuk pimpinan. Analisis ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan dan disiplin kerja atasan baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kinerja pegawai. Begitu pula tentunya faktor kepemimpinan dan disiplin kerja camat akan mempengaruhi kinerja pegawai di kantor kecamatan. Kepemimpinan dan disiplin kerja atasan memang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti yang dikemukakan oleh Suradinata (1997:118) yang menyatakan bahwa:

Dalam wacana pembahasan kepemimpinan dalam manajemen pemerintahan, secara simultan telah mengkaitkan konsep kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja, yang dianggapnya merupakan sumber hubungan yang erat kaitannya dengan kinerja dalam kaitan antar konsep yang runtun. Selain faktor kepemimpinan atasan, faktor disiplin kerja atasan juga akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai yang selanjutnya akan mempengaruhi kualitas kinerja pegawai dimaksud.

Berkaitan dengan fungsi kepemimpinan dalam manajemen bila dikaitkan dengan disiplin, maka ternyata faktor disiplin kerja khususnya disiplin atasan memang merupakan salah satu faktor yang sangat berhubungan dengan kualitas kinerja. Hal tersebut dipertegas secara lebih lanjut oleh Suradinata (1997:136) yang menyatakan bahwa :

Faktor lain yang dianggap sangat berhubungan atau menentukan kualitas kinerja adalah motivasi dan disiplin. Terkait dengan hal ini, posisi konsep motivasi dan disiplin bersifat *antecedent* (mendahului) atau sebagai variabel bebas yang mengantari sebelum konsep kinerja ditempatkan sebagai *consequent* (ikutan).

Kenyataan tersebut memotivasi penulis tertarik untuk membahas lebih lanjut mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Berdasarkan permasalahan di lapangan, temuan dan hasil penelitian serta berbagai teori tentang kepemimpinan, disiplin, dan kinerja pegawai, maka penulis memandang perlu untuk meneliti pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja atasan yang dalam hal ini adalah camat terhadap kinerja pegawai yang dipimpinnya. Berangkat dari pemikiran tersebut, penulis ingin tahu lebih jauh dan menyusunnya dalam suatu bentuk penelitian yang berjudul "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA CAMAT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN BUKIT INTAN KOTA PANGKALPINANG".

#### B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah perlu penulis lakukan guna mempermudah penulis untuk menentukan masalah dan mencari pemecahan masalah penelitian melalui jawaban terhadap pertanyaan masalah penelitian. Hal ini sangat penting dilakukan seperti yang dikemukakan oleh Silalahi (2009:54) berikut ini:

Perumusan masalah adalah konteks penelitian yang mengarahkan pelaksanaan dan pencapaian tujuan penelitian. Peneliti sosial memusatkan perhatian pada masalah atau pertanyaan penelitian. Namun, seorang peneliti tidak selalu mampu merumuskan masalah penelitiannya secara sederhana, tepat, jelas, dan lengkap. Masalah penelitian merupakan situasi problematis yang perlu dipecahkan, baik untuk tujuan teoritis, pengembangan ilmu, maupun untuk tujuan pragmatis.

Berdasarkan latar belakang dan konsep perumusan masalah yang telah dikemukakan tersebut, maka permasalahan yang ingin diketahui dalam penelitian ini adalah;

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang?

#### C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh jawaban atas permasalahan penelitian yang akan ditemukan melalui uji hipotesis. Adapun tujuan dimaksud dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.
2. Menganalisis pengaruh disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

#### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi semua pihak terkait setelah ditentukannya permasalahan penelitian dan ditemukannya jawaban atas

permasalahan tersebut. Manfaat yang diharapkan berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis yang dapat dijelaskan berikut ini:

#### 1. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini penulis mengharapkan akan diperolehnya temuan yang berguna untuk dapat menyimpulkan apakah teori, konsep dan proposisi yang ditawarkan dalam penelitian ini berlaku atau tidak pada obyek penelitian. Langkah selanjutnya akan dapat disimpulkan apakah penelitian ini mendukung atau menolak teori, konsep dan proposisi yang ditawarkan sehingga memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu administrasi publik yang dapat digunakan oleh semua pihak yang mendalaminya.

#### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi kalangan akademisi serta dapat dijadikan sebagai masukan dan pemikiran bagi pihak yang berkepentingan, khususnya bagi para pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang dalam menjawab tantangan otonomi daerah. Adanya masukan dan pemikiran bagi pimpinan dan pegawai dari hasil penelitian ini, kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang diharapkan dapat lebih ditingkatkan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Adanya peningkatan kualitas pelayanan publik tentunya diharapkan kesejahteraan masyarakat akan dapat ditingkatkan pula. Terwujudnya rentetan hubungan sebab akibat ini menunjukkan bahwa kebijakan otonomi daerah memang betul-betul bermanfaat bagi masyarakat di daerah.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

Teori-teori yang mendasari pembahasan permasalahan dalam penelitian ini yang mencakup kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja, disusun dalam kerangka teoritik yang diambil dari berbagai sumber dan referensi. Pentingnya landasan teori pada penelitian ini sejalan dengan pendapat Silalahi (2009:92) yang menyatakan bahwa:

Kerangka teoritis mengelaborasi hubungan antar variabel, menjelaskan teori yang menggarisbawahi hubungan, dan menggambarkan sifat dan arah hubungan. Jadi, kerangka teoritis merupakan pondasi sepenuhnya suatu proyek penelitian karena dalam kerangka teoritis dijelaskan dan dielaborasi secara logis jaringan hubungan antar variabel sebagaimana dikemukakan dalam perumusan masalah.

Teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli di bidang administrasi publik tersebut juga dibangun dalam rangka mendasari variabel, dimensi, dan indikator yang dikemukakan pada beberapa bagian penelitian ini. Variabel, dimensi, dan indikator tersebut dijadikan pedoman penyusunan instrumen penelitian yang pada akhirnya diperoleh data dan hasil penelitian melalui pengujian hipotesis.

#### 1. Kepemimpinan dan Kaitannya Dengan Kinerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor dominan dalam suatu organisasi. Peran kepemimpinan sangat besar dalam mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Kenyataan ini sangat dimaklumi mengingat kepemimpinan adalah titik sentral kehidupan organisasi dan kinerja organisasi yang juga dihasilkan dari kinerja anggota organisasi merupakan aktifitas kehidupan organisasi. Artinya tujuan organisasi akan mudah dicapai jika faktor kepemimpinan memainkan perannya secara benar. Pentingnya peran

kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat dilihat seperti pada teori yang dikemukakan oleh Siagian (2002:62) yang menegaskan bahwa:

Kepemimpinan memainkan peran yang dominan, krusial dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individu, pada tingkat kelompok dan pada tingkat organisasi. Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya, sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Peran pimpinan dalam mengarahkan para bawahannya merupakan hal yang patut menjadi perhatian. Melalui kepemimpinan, hubungan dengan bawahan dapat dijalin dan dengan itu seorang pimpinan bisa mengarahkan para bawahannya untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pendapat tersebut diperkuat oleh G.R. Terry ( dalam Windari, 2000:56) yang mengatakan bahwa, kepemimpinan itu ialah aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan, adanya satu orang yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja kearah pencapaian sasaran tertentu.

Pengarahan kepada para bawahan tentunya diperlukan suatu keahlian yang perlu dipelajari oleh seorang pimpinan. Prinsipnya keahlian tersebut merupakan suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2002:3) yang menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Hubungan antara pemimpin dan mereka yang dipimpin bukanlah hubungan satu arah tetapi senantiasa harus terdapat adanya antar hubungan. Seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi kelompoknya karena apabila ia tidak mampu melakukannya maka berarti ia tidak dapat dikatakan pemimpin sebab ia tidak dapat menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dengan baik. Pemimpin yang

baik ialah seorang pemimpin yang mengayomi dan mengarahkan dan bukanlah memaksa. Orang tersebut memiliki moral dan etika yang baik sehingga orang tersebut dapat menarik pengikutnya hingga mencapai puncak prestasi yang diinginkannya. Nilai moral dan etika dalam memimpin sangat diperlukan karena akan membentuk sikap bijaksana seorang pemimpin. Pemimpin hendaknya jangan melihat sisi buruk bawahannya dengan hukuman yang setimpal tetapi harus membantu mencari pemecahan terhadap sisi buruk bawahannya tersebut. Hal ini seperti yang kemukakan oleh Gaspersz (2005:199), bahwa:

Kepemimpinan dalam manajemen bukanlah untuk menemukan dan mencatat kegagalan yang dibuat bawahannya serta kemudian menghukum bawahannya itu, tetapi untuk mengidentifikasi dan kemudian menghilangkan penyebab kegagalan itu, serta membantu staf agar mampu mengerjakan pekerjaan secara lebih baik dengan memperhatikan efektivitas (pencapaian tujuan) dan efisiensi (penggunaan waktu dan biaya) dalam setiap menyelesaikan tugas.

Pentingnya nilai moral dan etika dalam memimpin sangat menjadi perhatian para ahli manajemen. Pertimbangan tersebut mengingatkan ternyata nilai moral, etika, dan budaya turut memainkan peran dan menentukan dalam keberhasilan kepemimpinan. Hal ini dipertegas oleh Suradinata (1992:14) yang mengatakan bahwa:

Tuntutan pada seorang pemimpin pemerintahan diperlukan konsep moral dan etika serta budaya kepemimpinan yang melandasi lima hal: Pemimpin dengan rakyatnya atau anggotanya dalam suatu organisasi tidak semata-mata dikaitkan dengan hubungan kekuasaan, melainkan juga oleh kebutuhan, aspirasi, nilai-nilai dari pemimpin maupun yang dipimpinnya. Sebagai anggota/staf yang dipimpinnya memberikan partisipasi kepada pemimpin, anggota atau pengikut mempunyai pengetahuan di bidangnya, dan mempunyai nalar, kontempelasi dan realitas masa depan, melalui program yang telah teruji dengan alternatif yang terbaik. Pemimpin mempunyai komitmen terhadap kenyataan, untuk bertanggung jawab dan mewujudkannya sesuai dengan program dan pernyataannya. Pemimpin mempunyai imajinasi yang kuat dengan kemurnian dalam dirinya untuk kepentingan anggota organisasi, masyarakat dan bangsa serta mempunyai nilai juang yang tinggi. Pemimpin yang memperhatikan aspek kesejahteraan

dan keamanan sebagai salah satu kesatuan yang utuh dalam kehidupan manusia.

Menjadi pimpinan organisasi pemerintahan seperti organisasi kecamatan diperlukan berbagai nilai kelebihan yang salah satunya adalah kepemimpinan atau keterampilan kepemimpinan. Nilai-nilai dimaksud mencakup aspek moral yang tumbuh dari dalam diri seorang pemimpin. Proses terbentuknya nilai-nilai moral tersebut juga sangat dipengaruhi oleh faktor budaya yang memang diperlukan dalam meningkatkan keahlian memimpin.

Kepemimpinan secara mendasar bukan hanya diperlukan oleh sekelompok pimpinan tertentu tetapi diperlukan dalam berbagai strata (tingkatan), kelompok pemimpin struktural maupun fungsional dan sebagainya. Perbedaan kualitas kepemimpinan, kekuasaan dan kewibawaan sesuai dengan hidup kepemimpinannya atau sesuai dengan lingkup tugas dan tanggung jawabnya. Gambaran seorang pemimpin yang diharapkan dengan sikap dan kecakapan yang harus dimiliki dapat dilihat pada teori yang dikemukakan oleh Kartono (1998:139) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah segenap daya kesanggupan, kecakapan dan kekuatan yang terdapat pada individu untuk bertingkah laku, khususnya untuk bertingkah laku sebagai pemimpin.

Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki berbagai kelebihan dan kecakapan dalam memimpin. Hal ini memang wajar karena kepemimpinan memerlukan figur yang betul-betul dipilih secara objektif dan berkompeten guna keberhasilan organisasi yang dipimpinnya. Pendapat tersebut dikemukakan oleh Terry ( dalam Windari, 2000:66) dalam teori sifat pemimpin, bahwa menurutnya sifat pemimpin itu terdiri dari:

### 1. Intelegensi

Kemampuan seseorang individu yang memberikan petunjuk tentang kemungkinan-kemungkinan baginya untuk berhasil sebagai seorang pemimpin dalam memimpin.

### 2. Inisiatif

Hal ini terdiri dari dua bagian:

- a. kemampuan untuk bertindak sendiri dan mengatur tindakan-tindakan;
- b. kemampuan untuk melihat arah tindakan yang tidak terlihat oleh pihak lain, sifat ini sangat diinginkan pada setiap calon manajer/pemimpin.

### 3. Energi atau Rangsangan.

Seorang pemimpin harus lebih energik dalam usaha mencapai tujuan dibandingkan dengan seorang bukan pemimpin.

### 4. Kedewasaan, Emosional

Persistensi dan objektivitas, maksudnya ialah seorang pemimpin dapat diandalkan janji-janjinya mengenai apa yang akan dilaksanakannya.

### 5. Persuasif

Tidak terdapat adanya kepemimpinan tanpa persetujuan pihak yang akan dipimpin. Untuk memperoleh persetujuan tersebut, seorang pemimpin biasanya harus menggunakan persuasif.

### 6. Keahlian Berkomunikasi

Seorang pemimpin menggunakan komunikasi dengan tepat untuk tujuan-tujuan persuasif, informatif serta stimulatif.

### 7. Kepercayaan Pada Diri Sendiri

Seorang pemimpin berkeyakinan bahwa ia dapat menghadapi secara berhasil kebanyakan situasi yang dihadapinya.

### 8. Perseptif.

Kemampuan untuk memproyeksi diri sendiri secara mental dan emosional ke dalam posisi orang lain juga harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

### 9. Kreatif

Kapasitas untuk bersifat orisinal, untuk memikirkan cara-cara baru dan merintis jalan baru guna memecahkan sebuah problem merupakan sifat yang sangat diutamakan pada seorang pemimpin.

### 10. Partisipasi Sosial

Seorang pemimpin "mengerti" manusia dan ia mengetahui pula kekuatan serta kelemahan mereka.

Memperhatikan sifat-sifat ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, ternyata untuk menjadi seorang pemimpin bukanlah hal yang mudah. Sifat-sifat tersebut dapat diwujudkan dan melekat pada seorang pemimpin melalui suatu usaha keras, sungguh-sungguh dan memerlukan proses yang panjang. Hal ini hendaklah menjadi perhatian serius bagi pimpinan organisasi termasuk Camat yang menjadi pemimpin di kantor kecamatan. Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang harus berusaha keras agar memiliki sifat-sifat tersebut supaya

kepemimpinan camat efektif dan dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan.

Seorang camat harus jeli dalam merancang strategi untuk mencapai tujuan organisasi kantor kecamatan. Keahlian ini diperlukan mengingat kantor kecamatan merupakan organisasi yang selalu dinamis terutama dalam kaitannya dengan tuntutan masyarakat akan layanan yang terus meningkat. Pentingnya strategi tersebut dirancang oleh seorang camat sebagai pemimpin seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno (2009:233), bahwa:

Seorang pemimpin harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi, dalam konteks ini seorang pemimpin harus mampu merancang taktik dan strategi yang tepat. Dengan adanya taktik dan strategi yang tepat itu maka langkah yang akan ditempuh oleh organisasi akan berjalan lebih efisien dan efektif dalam hal penggunaan anggaran dan waktu. Permasalahan ini memang perlu menjadi perhatian serius setiap pemimpin karena organisasi yang mereka pimpin bukanlah sesuatu yang statis dan sederhana, namun selalu dinamis dengan berbagai tujuan yang hendak dicapai dan tentunya memerlukan efisiensi waktu dan biaya dalam berbagai aktifitasnya.

Kantor kecamatan sebagai organisasi yang dinamis memerlukan seorang pemimpin yang cakap. Kantor tersebut berjalan sesuai dengan yang diharapkan bila camat telah berhasil menguasai jaringan kerja yang di dalamnya ada tugas pokok dan fungsi, struktur organisasi, sistem informasi, dan para pegawai serta masyarakat yang menikmati layanan. Pendapat tersebut seperti yang ditegaskan oleh Leavitt (1992:311), bahwa organisasi merupakan jaringan kerja yang terus menerus berubah, yang meliputi tugas-tugas, struktur, sistem informasi, dan manusia.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut ternyata bahwa keahlian atau kemampuan untuk membina manusia adalah persyaratan yang terluas yang harus dimiliki setiap pemimpin pada tingkatan apapun. Seorang pemimpin harus bisa

merumuskan taktik dan strategi untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Perlunya strategi yang tepat dalam menjalankan roda kehidupan organisasi sangat menentukan sebab organisasi merupakan sesuatu yang dinamis, karenanya seorang pemimpin harus pandai mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dan berlangsung secara terus-menerus dalam organisasi seiring dengan tuntutan masyarakat. Penyusunan strategi tersebut memerlukan seorang pemimpin yang tahu akan fungsi dan perannya sesuai dengan tingkatan kepemimpinannya. Tingkatan kepemimpinan yang lebih rendah semakin diperlukan kepemimpinan teknis. Tingkatan pemimpin yang lebih tinggi semakin dipersyaratkan terpenuhinya kemampuan konseptual (*conceptual skill*).

Tatanan pemimpin tingkat atas lebih banyak terpenuhi kepemimpinan konseptual mengingat dalam kepemimpinan konseptual tercakup kepemimpinan dalam menentukan kebijaksanaan serta mengatasi hal-hal yang strategik dengan ruang lingkup yang lebih luas dibandingkan dengan kepemimpinan teknis. Hanya saja karena mengatasi faktor manusia pada tingkatan manapun adalah yang tersulit, padahal manusia adalah faktor terpenting dalam organisasi maka persyaratan kepemimpinan kemanusiaan oleh setiap pemimpin adalah merupakan persyaratan yang merata dan terluas di tingkat manapun.

Melihat beberapa pengertian teori kepemimpinan maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah bagaimana seorang pemimpin yang memiliki suatu program atau tujuan yang akan dicapainya dengan sebaik-baiknya. Seorang pemimpin juga memiliki tujuan yang akan dicapainya untuk mencapai kesuksesannya bagi kepentingan organisasi. Seorang pemimpin harus pandai memberdayakan unsur-unsur organisasi yang dipimpinya melalui perilakunya sebagai manajer dalam memberdayakan semua unsur dan interaksi yang saling

menguntungkan antara pemimpin dan para anggota organisasi sehingga mampu mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Hal ini seperti yang ditegaskan oleh Bowers (2003:111), bahwa ada tiga dimensi mengenai kepemimpinan yaitu:

1. Sokongan (dukungan) adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan perasaan harga diri dan perasaan penting pada diri orang lain (anggota organisasi).
2. Kemudahan interaksi adalah perilaku pemimpin yang mampu merangsang anggota organisasi untuk mengembangkan hubungan akrab yang saling memuaskan.
3. Kemudahan kerja adalah perilaku pemimpin yang mampu membantu pencapaian sasaran melalui aktivitas, seperti penjadwalan kerja, koordinasi perencanaan, dan penyediaan sumber daya antara lain alat-alat, materi dan pengetahuan teknis.

Tingkat kepentingan faktor kepemimpinan dalam menentukan keberhasilan organisasi memang dominan. Sebagian ahli berpendapat bahwa faktor kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam kehidupan organisasi. Maju mundurnya suatu organisasi sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Suatu organisasi tanpa pimpinan yang berkualitas atau mengabaikan peran pimpinan maka organisasi tersebut tidak akan pernah maju atau berperan optimal sebagaimana yang diharapkan. Seperti yang dikemukakan oleh Tjiptono dan Syakhroza (1999:5), bahwa:

Ada sekelompok pakar yang berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam kehidupan organisasi yang bisa mengatasi segala macam rintangan. Kelompok ini cenderung memandang kepemimpinan sebagai serangkaian kualitas pribadi yang didefinisikan secara jelas (seperti visi, kharisma, inteligensi, keuletan, dan sebagainya) yang hanya dimiliki oleh segelintir orang tertentu.

Pemimpin merupakan orang pertama dan titik sentral organisasi. Sesuai dengan kedudukan dan perannya, maka seorang pemimpin harus lebih dalam segala hal termasuk untuk hal-hal yang kurang disenanginya. Permasalahan yang terjadi pada suatu organisasi mengharuskan pemimpin siap menjadi orang yang

paling bertanggung jawab. Hal ini diperkuat oleh Nugraha (2009:8.23), yang menyatakan bahwa:

Pemimpin adalah orang pertama dalam suatu organisasi. Dalam organisasi publik sebagai orang pertama, ia harus lebih dari para eselon lainnya, bahkan lebih dari seluruh orang yang berada di bawah pimpinannya. Ia harus lebih loyal daripada semua orang lainnya. Ia adalah orang paling teratas dalam organisasi, tetapi juga adalah sekaligus orang terbawah karena ia bertanggung jawab bagi pelayanan terhadap semua orang dalam organisasinya dan terhadap masyarakat luar yang turut menikmati pelayanannya itu.

Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin memang berat. Seorang pemimpin harus bisa menggerakkan para bawahannya untuk mau bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat tersebut dikemukakan oleh Ruky (2002:125) yang mengatakan bahwa:

Sebagai pemimpin, agar sukses dalam menggerakkan dan mengarahkan perannya, seorang manajer harus melaksanakan sejumlah tanggung jawab dan tugas. Tugas yang utama dan paling berat adalah pertama membentuk dan mendorong semua anggota kelompoknya agar mau bekerja sama sebagai sebuah tim. Tugas kedua yang sama beratnya kemudian adalah menggerakkan kelompok atau tim yang dipimpinnya untuk melaksanakan semua kegiatan yang harus dilakukan dalam usaha mencapai hasil yang telah ditetapkan baik olehnya sendiri maupun oleh organisasinya.

Beberapa definisi kepemimpinan dan perannya dalam organisasi tersebut dapat disimpulkan dalam lingkungan yang lebih sempit bahwa kepemimpinan seorang camat memiliki pengaruh cukup besar terhadap kehidupan organisasi kantor kecamatan yang di dalamnya terdapat anggota organisasi yang dalam hal ini para pegawai dengan berbagai tugas pelayanan. Peran seorang camat sangat menentukan dalam menggerakkan organisasi kantor kecamatan yang keberhasilannya ditunjukkan dengan kinerja pegawai dan pelayanan publik. Perwujudan keinginan tersebut memerlukan usaha yang sungguh-sungguh dari seorang camat, maka seorang camat haruslah memiliki berbagai keahlian kepemimpinan di dalam dirinya untuk memimpin bawahannya secara efektif.

Efektifitas kepemimpinan sangat diperlukan dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Gaspersz (2005:199) yang menyatakan bahwa:

Kepemimpinan yang efektif menurut konsep manajemen kualitas adalah kepemimpinan yang sensitif atau peka terhadap perubahan dan melakukan pekerjaan secara terfokus. Memimpin berarti menentukan hal-hal yang tepat untuk dikerjakan, menciptakan dinamika organisasi yang dikehendaki agar semua orang memberikan komitmen, bekerja dengan semangat dan antusias untuk mewujudkan hal-hal yang telah ditetapkan. Memimpin berarti juga dapat mengkomunikasikan visi dan prinsip organisasi kepada seluruh pegawai. Kegiatan memimpin termasuk menciptakan budaya atau kultur positif dan iklim yang harmonis dalam lingkungan organisasi, serta menciptakan tanggung jawab dan pemberian wewenang dalam pencapaian tujuan bersama.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang memiliki berbagai kecerdasan. Kecerdasan yang diperlukan bukanlah hanya kecerdasan intelektual tetapi juga kecerdasan emosional yang sangat erat kaitannya dengan sikap moral seorang pemimpin. Pendapat ini dapat dilihat dalam teori the Right Stuff (teori Sifat) yang dikemukakan oleh Goleman (dalam Tjiptono dan Syakhroza, 1999:6) yang menegaskan bahwa :

Kepemimpinan efektif bukanlah IQ maupun pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki, namun lebih terletak pada *Emotional Intelligence* yang komponen-komponennya terdiri dari:

- *Self-Awareness*, yakni kemampuan seseorang untuk mengenali dan memahami mood, drive, dan emosinya, serta dampak pada orang lain.
- *Self-Regulation*, yakni kemampuan mengendalikan atau mengalihkan desakan hati dan mood yang mengganggu.
- *Motivation*, dorongan untuk bekerja yang dilandasi alasan di luar uang atau status.
- *Empathy*, kemampuan memahami emosi orang lain.
- *Social Skill*, kecakapan dalam menjalin relasi dan membangun jaringan hubungan baik.

Beberapa definisi tentang ciri-ciri kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli di bidang administrasi publik tersebut, ternyata keahlian memimpin sangat erat kaitannya dengan kekuatan dan perilaku seseorang secara individu

dalam membawa dan mengarahkan para bawahannya untuk secara bersama-sama mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin haruslah cakap dan kuat yang ditunjukkan dalam kepemimpinannya terhadap organisasi dan para anggota organisasi tersebut.

Definisi ini secara umum dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah segenap daya kesanggupan, kecakapan dan kekuatan yang terdapat pada individu untuk bertingkah laku, khususnya untuk bertingkah laku sebagai pemimpin terhadap organisasi yang dipimpinnya. Memahami definisi kepemimpinan tersebut, penelitian ini memang menelaah faktor pribadi yang terkait dengan aspek moral kejiwaan yang muncul dari dalam diri seorang camat yang merupakan aspek-aspek yang akan diteliti dalam hubungannya dengan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

## 2. Disiplin Kerja dan Kaitannya Dengan Kinerja

Disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi yang sering kali timbul bersifat negatif. Disiplin lebih dikaitkan dengan sanksi atau hukuman sehingga saat disiplin dibicarakan yang lebih dominan adalah pemikiran tentang suatu pelanggaran. Contohnya, bagi karyawan instansi tertentu, keterlambatan masuk kerja (bahkan dalam satu menit pun) berarti pemotongan gaji yang disepadankan dengan tidak masuk kerja pada hari itu. Contoh lain misalkan seorang pengendara sepeda motor yang tidak menggunakan helm berarti siap-siap ditilang oleh polisi. Kedua contoh tersebut menggambarkan tentang ketidaknyamanan saat disiplin dipermasalahkan. Sesungguhnya bila dipahami lebih mendalam mengenai disiplin, ternyata sisi positif jauh lebih banyak dan dapat memberikan manfaat yang luar biasa bagi kehidupan, termasuk kehidupan dalam berorganisasi. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Hodges (1990:339) yang mengatakan bahwa:

Disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

Perwujudan sikap disiplin seseorang sangat ditentukan oleh niat yang didasari oleh unsur ketaatan akan peraturan yang telah ditentukan. Keberhasilan dalam tegaknya disiplin sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku diri seseorang. Sikap dan perilaku disiplin harus dimiliki oleh semua anggota organisasi apalagi pimpinan selaku panutan. Seperti yang dikemukakan oleh Suryohadiprojo (dalam Nawawi, 2003:89) yang menyatakan bahwa:

Niat untuk mentaati peraturan merupakan suatu kesadaran yang bila tanpa didasari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Hal itu berarti bahwa sikap dan perilaku didorong adanya kontrol diri yang kuat. Artinya, sikap dan perilaku untuk mentaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya.

Berdasarkan teori tentang disiplin ternyata kedisiplinan sangat ditentukan oleh sikap seseorang atau kelompok orang dengan niat untuk mentaati aturan. Aturan yang harus ditaati adalah aturan yang telah disepakati bersama dalam suatu organisasi. Kedisiplinan yang diharapkan juga harus diterapkan dalam semua organisasi termasuk organisasi Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Teori tersebut juga menyatakan bahwa keberhasilan organisasi akan sulit dicapai bila tidak ada kedisiplinan anggota organisasi. Hal ini menghendaki seorang camat betul-betul harus menjaga kedisiplinan bahkan patut menjadi contoh pribadi yang disiplin dalam lingkup organisasi yang dipimpinnya jika ingin tujuan organisasi tercapai dan memuaskan pihak-pihak yang berkepentingan.

Perwujudan kedisiplinan di suatu organisasi tentu memerlukan pemahaman lebih jauh tentang disiplin. Pemahaman akan konsep disiplin sesungguhnya

diharapkan akan mempermudah setiap orang yang ada dalam organisasi untuk bersikap dan berlaku disiplin karena yang bersangkutan tahu apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Kesadaran akan hal yang harus dilakukan dan hal yang tidak boleh dilakukan sangat erat kaitannya dengan sikap moral seseorang dalam mentaati aturan. Hal ini juga tentu harus diperhatikan oleh camat sebagai pemimpin dan pegawai sebagai orang yang dipimpin. Lebih lanjut pengertian disiplin yang sesungguhnya seperti yang dikemukakan oleh Uranadjam (2003:8) yang mengatakan bahwa:

Disiplin berasal dari bahasa latin "discipulus" yang berarti siswa atau murid (Verhoven dan Carvallo, 1969:320). Dalam perkembangan selanjutnya kata ini mengalami perubahan bentuk dan perwujudan arti, kata ini berarti ketaatan, metode pengajaran, mata pelajaran, dan perlakuan yang cocok bagi seorang murid atau pelajar. Di bidang psikologi dan pendidikan kata ini berhubungan dengan perkembangan, latihan fisik, mental serta kapasitas moral anak melalui pengajaran dan praktek (Ellis, 1969:245). Sehubungan dengan definisi tersebut kata ini juga berarti hubungan atau latihan yang membetulkan serta kontrol yang memperkuat ketaatan (Perkins, 1969:245). Makna lain dari kata yang sama ialah "seseorang yang mengikuti pimpinannya" (Kelly, 1938:264).

Pengertian tentang disiplin identik dengan ketaatan yang dibuktikan dengan sikap mental dan watak seseorang terhadap ketentuan. Pendapat ini dipertegas oleh Poerwadarminta (1976: 254) yang menyatakan bahwa disiplin adalah latihan watak dan batin agar perbuatan seseorang sesuai dengan peraturan yang ada.

Peran seorang pemimpin sebagai manajer untuk menegakkan disiplin dalam organisasi yang dipimpinnya sangat diharapkan. Kemampuan seorang pemimpin dalam mendorong anggota organisasi untuk memenuhi ketentuan yang telah disepakati bersama merupakan faktor penentu keberhasilan. Dorongan pemimpin akan membentuk sikap dan perilaku bawahan untuk berdisiplin. Pendapat ini seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2002:305) yang mengatakan bahwa:

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan, dan pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan tersebut, secara sukarela berusaha berkerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Kedisiplinan terwujud tidak begitu saja tetapi memerlukan usaha serius dari pemimpin dan bawahannya. Pembentukan sikap disiplin memerlukan proses belajar melalui tingkah laku untuk taat kepada ketentuan yang berlaku. Proses perilaku yang terus menerus akan membentuk kebiasaan yang pada akhirnya menjadi budaya dan bukan merupakan beban. Seperti yang dikatakan oleh Suradinata (1997:127), bahwa:

Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses perilaku, melalui pelajaran, kepatuhan, ketaatan, kesetiaan, hormat kepada ketentuan peraturan dan norma yang berlaku. Jadi apabila nilai-nilai disiplin tersebut sudah tertanam dalam diri seseorang, sikap atau perbuatan yang dilakukannya tidak lagi dirasakan beban, melainkan suatu kebiasaan, yang apabila tidak dilakukan justru menjadi beban.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap perilaku seseorang yang tumbuh dari dalam diri sebagai tanggapan atau sikap positif terhadap aturan-aturan atau norma yang berlaku. Sikap perilaku seseorang yang menegakkan disiplin tentu tidak tumbuh begitu saja tetapi melalui proses panjang yang dilakukan berupa latihan-latihan yang pada akhirnya menjadi kebiasaan. Sikap disiplin yang telah menjadi kebiasaan membuat seseorang tidak akan merasa terbebani oleh ketentuan atau norma apapun yang harus ditaati. Tumbuhnya sikap disiplin ternyata juga dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa pelajaran, latihan dan praktek yang bisa terbentuk melalui contoh keteladanan lingkungan termasuk teladan seorang pemimpin dalam suatu organisasi.

Proses dan sikap perilaku dalam disiplin terbentuk melalui pembinaan keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengaruh dari keteladanan dalam kehidupan di lingkungannya. Apabila disiplin kerja tertanam dengan baik akan dapat membedakan dan memahami hal-hal apa saja yang harus dilakukan dan hal-hal apa saja yang tidak boleh dilakukan. Pemahaman akan hal-hal tersebut sangat erat kaitannya dengan kesadaran akan sikap mental dan tingkah laku seseorang dalam interaksinya dengan sistem nilai atau norma sosial yang berlaku di lingkungannya. Seperti yang ditegaskan oleh Suradinata (1997:128), bahwa:

Ada lima aspek disiplin kerja dalam praktek kepemimpinan, yaitu:

1. Moralitas yaitu sikap, tingkah laku, dan semangat untuk bekerja dan kemampuan yang ditimbulkan dari dalam dirinya secara ikhlas untuk melakukan sesuatu, yang didasarkan pada norma yang berlaku.
2. Permasalahan sikap mental tingkah laku, yang merupakan sikap untuk pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran, pengendalian berbuat secara sadar, taat dan tertib sebagai hasil watak, serta pengendalian pengaruh lingkungan.
3. Memahami sistem kerja berdasarkan aturan, norma tertulis maupun tidak tertulis, kriteria, mekanisme kerja, yang ditaati dan dipahami secara mendalam dan tumbuh dari dalam diri pribadi sebagai sesuatu yang harus dilakukan untuk mencapai keberhasilan tugas.
4. Sikap tingkah laku yang tumbuh dari dalam dan pribadi sebagai sesuatu yang wajar, untuk melakukan sesuatu sesuai dengan aturan yang berlaku.
5. Kerja dihayati sebagai pengabdian, dilakukan demi kepentingan dirinya, kepentingan orang banyak, serta dinilai sebagai amal ibadah.

Lebih lanjut menurut Suradinata (1997:152), bahwa ada empat aspek kehidupan dalam disiplin kerja yang merupakan suatu bentuk ketaatan dan proses pengendalian yang berhubungan erat dengan kesadaran dan tidak emosional yaitu:

1. Disiplin adalah sikap mental tertentu, untuk memenuhi dan mengikuti aturan.
2. Disiplin dilandasi dengan pengetahuan tentang aturan perilaku bagi kehidupan manusia, yang dipergunakan untuk mencapai tujuan yang ditentukan.
3. Disiplin menyangkut sikap gerakan yang teratur dan sikap tingkah laku yang menunjukkan kesungguhan yang diharapkan timbul dari dalam hati

untuk secara sadar mempertanggung jawabkan apa yang dilakukannya maupun yang diucapkannya.

4. Disiplin tercermin dalam perpaduan antara sikap mental dan nilai sosial baik dalam kehidupan organisasi maupun dalam masyarakat.

Disiplin yang mempunyai aspek sebagaimana diuraikan tersebut amat berhubungan dengan sikap mental dalam sistem nilai budaya yang telah ada di dalam kehidupan masyarakat maupun dalam kehidupan organisasi. Anggota organisasi yang telah memiliki kesadaran dan bersikap mental seperti yang diharapkan dalam kaitannya dengan norma atau nilai yang berlaku di lingkungannya, khususnya pemimpin organisasi tersebut akan mempermudah seorang pemimpin untuk mengatur jalannya organisasi tersebut. Sikap mental yang baik seorang pemimpin terhadap norma dan nilai yang berlaku akan membentuk sikap mental para bawahannya. Seorang pemimpin yang berdisiplin tinggi akan mendapat kemudahan dan dukungan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan menetapkan tujuan, merencanakan, mengarahkan, mengendalikan, dan mengevaluasi organisasi. Hal ini dipertegas oleh Suradinata (1997:131), yang mengatakan bahwa disiplin kerja dilihat dari kaitan dengan fungsi kepemimpinan yang menyangkut penetapan tujuan, perencanaan, pengarahan/briefing, pengendalian dan evaluasi seperti:

1. Menetapkan tujuan adalah suatu proses untuk memberikan batasan atau mengidentifikasi maksud tujuan dan sasaran organisasi atau kelompok, dalam pelaksanaannya proses ini sangat tidak mudah, karena memerlukan mekanisme kerja yang sesuai dengan ketentuan.
2. Melalui perencanaan, pemimpin memberikan kepastian langkah-langkah yang harus dilakukan dan dapat dijadikan pedoman yang disetujui oleh berbagai pihak yang terkait.
3. Pengarahan merupakan aspek yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk menjelaskan tujuan dan perencanaan, sehingga pihak-pihak terkait betul-betul tahu langkah-langkah apa yang harus dilakukan termasuk rambu-rambu dalam proses pelaksanaan dan tujuan serta sasaran yang harus diperoleh.

4. Kontrol atau pengendalian adalah tugas seorang pemimpin untuk mengecek apakah yang dilakukan oleh bawahan sudah dilakukan atau belum.

5. Evaluasi adalah tugas pemimpin untuk melihat kembali kinerja apakah sesuai dengan tujuan, apakah dilakukan secara efektif dan efisien, apakah para pegawai melakukan bukan karena terpaksa.

Teori tentang disiplin tersebut menggambarkan bahwa sikap mental para pegawai untuk bertingkah laku disiplin ternyata sangat dipengaruhi oleh sikap pimpinan. Pimpinan memainkan peran penting dalam membentuk sikap mental pegawai untuk berdisiplin. Langkah-langkah yang harus ditempuh oleh seorang pemimpin mencakup penetapan tujuan yang harus direncanakan dengan berbagai ketentuan yang harus ditaati bersama, pengarahan, pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan ketentuan dimaksud. Ketaatan terhadap ketentuan tersebut tentu harus dimulai dari pemimpin sehingga pemimpin tidak hanya mengarahkan bawahannya saja untuk disiplin. Kondisi ini tentunya harus juga diimplementasikan di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang, di mana camat harus menjadi pionir dan panutan penegak disiplin. Kedisiplinan camat akan berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

#### a. Macam-Macam Disiplin Kerja

Ada dua macam disiplin kerja yaitu disiplin diri (*self-discipline*) dan disiplin kelompok. Macam disiplin tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

##### 1) Disiplin diri

Kedisiplinan dalam organisasi terbentuk melalui disiplin diri para anggota organisasi. Disiplin diri anggota organisasi dipengaruhi oleh lingkungannya terutama kedisiplinan pemimpin organisasi tersebut. Peran pemimpin dalam

menentukan kedisiplinan anggota organisasi sangat dominan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Jasin (1989:128), bahwa:

Disiplin diri merupakan disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggung jawab pribadi, yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada di luar dirinya. Melalui disiplin diri, karyawan-karyawan merasa bertanggung jawab dan dapat mengatur diri sendiri untuk kepentingan organisasi. Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat. Penanaman nilai-nilai yang menjunjung disiplin, baik yang ditanamkan oleh orang tua, guru atau pun masyarakat; merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya disiplin diri. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru atau pimpinan. Selain itu, orang tua, guru dan pimpinan yang berdisiplin tinggi merupakan model peran yang efektif bagi berkembangnya disiplin diri.

Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Misalnya jika karyawan mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya karyawan telah sadar melaksanakan tanggung jawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti karyawan sanggup melaksanakan tugasnya.

Disiplin diri terbentuk memang tumbuh dari kesadaran seseorang untuk mentaati aturan, namun ternyata pengaruh lingkungan sangat dominan. Kedisiplinan orang-orang disekitarnya atau dalam lingkup organisasinya sangat berperan dalam membentuk sikap seseorang termasuk disiplin seorang pemimpin. Terkait dengan kedisiplinan camat sebagai pemimpin di kantor kecamatan, maka disiplin camat juga menentukan disiplin bawahannya.

Kedisiplinan camat memainkan peran dominan dalam usaha-usaha untuk memperlancar kegiatan kantor kecamatan. Camat yang disiplin akan mempengaruhi tingkat kedisiplinan para bawahannya. Bawahan yang disiplin

tentu akan bekerja optimal dan menunjukkan kinerja yang baik. Sebaliknya camat yang tidak disiplin cepat atau lambat akan membuat bawahannya juga tidak disiplin yang berakhir pada buruknya kinerja kantor kecamatan.

## 2. Disiplin Kelompok

Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri karyawan. Artinya, kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok dapat memberikan andil yang sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Andaikan satu di antara sekian ribu karyawan bekerja tidak sungguh-sungguh, akan mengganggu mekanisme kerja yang lain. Hal ini disebabkan karyawan lain akan merasa terganggu karena biasanya ia akan mengajak bicara atau kemungkinan lain adalah teman sekerja timbul rasa iri.

Disiplin kelompok diperlukan untuk memperlancar kegiatan organisasi. Kegiatan organisasi akan terganggu bila tidak terwujudnya disiplin kelompok yang di dalamnya terdiri dari anggota kelompok. Adanya anggota kelompok yang masih belum disiplin tentu akan mengganggu kegiatan anggota kelompok lainnya. Perwujudan disiplin kelompok memerlukan pengertian dan usaha sungguh-sungguh dari semua anggota kelompok untuk berdisiplin khususnya pemimpin kelompok yang dalam hal ini camat sebagai pemimpin para pegawai kantor kecamatan. Hal ini dapat dimaklumi karena camat merupakan tokoh sentral di kantor kecamatan. Pentingnya disiplin kelompok ini seperti yang dikemukakan oleh Jasin (1989:128) yang berpendapat bahwa:

Bagi rekan sejawat, dengan diterapkannya disiplin diri, akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok. Apalagi jika tugas kelompok tersebut terkait dalam dimensi waktu; suatu proses kerja yang dipengaruhi urutan waktu pengerjaannya. Ketidakdisiplinan dalam satu bidang kerja, akan menghambat bidang kerja lain.

## b. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku. Sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang merupakan hasil interaksi sikap moral dengan kondisi lingkungan. Hal ini menunjukkan bahwa terbentuknya sikap dan perilaku disiplin yang tumbuh dari dalam diri seseorang membutuhkan proses yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan atau orang-orang di sekitarnya, terlebih keteladanan pimpinan.

Pembentukan perilaku adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional). Menurut Lewin (2003:421), kedua faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1) Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang. Sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku.

### 2) Faktor Lingkungan

Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Agar proses pembelajaran dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka. Hal tersebut perlu menjadi perhatian serius seorang pemimpin yang dalam hal ini camat untuk mewujudkan indikator-indikator yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai agar disiplin para pegawai dapat diwujudkan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Perubahan sikap seseorang dari tidak disiplin menjadi disiplin dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut menjadi penyebab dan alasan seseorang untuk taat akan ketentuan yang telah disepakati bersama. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Kelman (dalam Effendy, 2002:178), bahwa perubahan sikap ke dalam perilaku disiplin mempunyai 3 tingkatan, yaitu: 1) Disiplin karena kepatuhan, 2) Disiplin karena identifikasi, 3) Disiplin karena internalisasi.

Terbentuknya sikap disiplin seseorang juga dipengaruhi banyak indikator termasuk di dalamnya peran pimpinan sebagai penegak disiplin. Bila seorang pimpinan telah berdisiplin maka pimpinan tersebut akan menjadi contoh dan panutan/teladan bagi bawahannya. Indikator teladan pimpinan bahkan sangat dominan, seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003:194-195), bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya:

**1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

**2. Teladan Pimpinan**

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

**3. Balas Jasa**

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

**4. Keadilan**

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

**5. Waskat**

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan.

**6. Sanksi Hukuman**

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan.

**7. Ketegasan**

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan.

**8. Hubungan Kemanusiaan**

Hubungan kemanusiaan yang harmonis antara sesama karyawan termasuk dengan pimpinan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi.

Keteladanan seorang pemimpin memang sangat menentukan dalam usaha mempengaruhi disiplin bawahan. Disiplin yang baik akan meningkatkan kinerja bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin pimpinan akan menentukan

kualitas kinerja pegawai. Sejalan dengan pendapat tersebut, Singodimejo (dalam Sutrisno, 2009:94-98) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai terdiri dari:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi  
Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan (organisasi)  
Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin akan dapat terlaksana bila ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuat oleh karyawan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan  
Para karyawan membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan positif  
Kebiasaan-kebiasaan positif harus diciptakan terutama oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi.

Disiplin kerja dipengaruhi oleh banyak faktor yang secara umum terbagi dalam faktor kepribadian dan faktor lingkungan. Faktor kepribadian merupakan faktor bawaan seseorang yang juga erat kaitannya dengan nilai-nilai yang dianut atau diyakini. Biasanya faktor kepribadian memang telah tumbuh sejak seseorang masih berada dalam lingkungan keluarganya. Kepribadian seseorang memang modal dasar untuk membentuk sikap mental, namun sikap mental seseorang cepat atau lambat akan mengalami perubahan seiring dengan pengaruh lain yang juga merupakan faktor dominan yakni faktor lingkungan.

Faktor lingkungan merupakan kondisi di mana seseorang berada termasuk dalam lingkup organisasi yang di dalamnya ada rekan dan pimpinan. Kedisiplinan

lingkungan yang ditunjukkan oleh rekan dan pimpinan akan turut mempengaruhi kedisiplinan seseorang. Begitu juga dengan disiplin para pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang akan dipengaruhi oleh kedisiplinan pemimpin yang dalam hal ini adalah camat. Camat juga menjadi faktor penentu terhadap kedisiplinan pegawainya karena kedisiplinan camat merupakan salah satu faktor lingkungan yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai.

### 3) Tindakan Terhadap Pelanggaran Disiplin

Pelanggaran disiplin merupakan hal yang sering terjadi di berbagai organisasi. Pelanggaran tersebut disebabkan kesengajaan maupun di luar kesadaran anggota organisasi. Faktor kepribadian dan lingkungan kerja merupakan faktor dominan yang menyebabkan pelanggaran, seperti yang dikemukakan oleh Flippo (1990:265), bahwa:

Disiplin kerja selain dipengaruhi faktor lingkungan kerja (bagaimana budaya disiplin dalam organisasi tersebut) juga dipengaruhi oleh faktor kepribadian, maka ketidakhadiran salah satu faktor akan menyebabkan pelanggaran aturan. Jika salah satu karyawan melanggar maka perlu dilakukan upaya-upaya tindakan pendisiplinan agar prinsip-prinsip sosialisasi disiplin seperti adil dapat dipertahankan.

Sanksi terhadap pelanggaran disiplin memang sebaiknya diberlakukan untuk siapa saja tanpa pandang bulu. Hal ini diperlukan agar anggota organisasi bersungguh-sungguh dalam menegakkan disiplin. Tindakan terhadap pelanggaran disiplin dapat dilaksanakan dengan menggunakan prinsip dari *progressive discipline*. Prinsipnya adalah (Berelson et.al., 1994:187):

- (a) Hukuman untuk pelanggaran pertama lebih ringan daripada pengulangan pelanggaran;
- (b) Hukuman untuk pelanggaran kecil lebih ringan daripada pelanggaran berat.

Berdasarkan berbagai pengalaman dan pengamatan di organisasi, pelanggaran terhadap aturan-aturan terjadi sepanjang masa adalah fenomena yang tidak dapat dipungkiri. Peraturan yang dibuat agar dapat berfungsi secara efisien dan efektif perlu ditegakkan dengan cara melakukan tindakan-tindakan dalam upaya pendisiplinan karyawan. Tindakan pendisiplinan dilakukan dalam rangka pembinaan dan bukannya penghukuman.

Beberapa definisi tentang ciri-ciri disiplin yang dikemukakan oleh beberapa ahli administrasi publik tersebut, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri disiplin sangat erat kaitannya dengan ketaatan seseorang terhadap suatu ketentuan yang telah disepakati bersama dan diberlakukan pada lingkungan tertentu. Ketentuan yang telah disepakati bersama dalam suatu organisasi memang harus ditaati oleh semua anggota organisasi termasuk pemimpin organisasi tersebut. Hal ini diperkuat oleh Hodges (1990:339) menyatakan bahwa:

Disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Berkaitan dengan definisi disiplin secara umum dan disiplin kerja tersebut bila dikaitkan dengan variabel dalam penelitian ini yakni disiplin kerja camat, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja camat adalah kualitas individu camat dalam ketaatannya terhadap ketentuan organisasi kantor kecamatan. Ketaatan dimaksud menyangkut sikap dan kepribadian camat sebagai hasil interaksi atau fungsinya terhadap ketentuan yang telah disepakati bersama.

### 3. Kinerja Pegawai dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya

Istilah kinerja mengandung berbagai macam pengertian. Pada prinsipnya kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam mengerjakan

pekerjaannya. Untuk lebih memahami konsep kinerja, dapat dilihat pada teori yang dikemukakan oleh Panggabean (2002:56) yang menyatakan bahwa, kinerja dapat ditafsirkan sebagai “arti penting suatu pekerjaan”; “tingkat keterampilan yang diperlukan”; “kemajuan dan tingkat penyelesaian “ dari suatu pekerjaan.

Kinerja merupakan sesuatu yang penting dalam pekerjaan karena merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian pekerjaan yang dapat diraih oleh seorang pegawai. Pendapat ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Simamora (2003:67), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian pekerjaan oleh karyawan.

Pencapaian tingkat kinerja tentu membutuhkan keinginan seseorang untuk berhasil. Hal ini dapat dimaklumi karena para pegawai akan lebih giat bekerja jika mereka memiliki keinginan. Sehubungan dengan kebutuhan akan keberhasilan, Clelland (dalam Panggabean, 2002:57) mengemukakan *achievement motivation theory*, yang berpendapat bahwa orang yang mempunyai kebutuhan untuk berhasil atau mencapai suatu keinginan, memiliki beberapa ciri, yaitu:

- a. Menentukan tujuan yang tidak terlalu rendah, tetapi tujuan yang bisa memberi tantangan untuk dapat dikerjakan dengan baik.
- b. Menentukan tujuan yang secara pribadi dapat diketahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka mengerjakan sendiri.
- c. Senang kepada pekerjaannya dan mempunyai kepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
- d. Suka bekerja dalam bidang pekerjaan yang bisa memberikan gambaran tentang pekerjaan yang dilakukan.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja para pegawai dalam kurun waktu tertentu yang diukur dengan tingkat pencapaian kerja terhadap tujuan kerja yang telah ditentukan. Tujuan kerja merupakan tujuan organisasi yang sebelumnya telah direncanakan dan ditentukan sebagai pedoman untuk menjalankan aktifitas

organisasi. Kaitannya dengan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah bahwa kinerja pegawai dapat dikatakan optimal bila telah memenuhi sasarnya khususnya pelayanan publik.

#### a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kualitas kinerja karyawan/pegawai baik di sektor pemerintah maupun di sektor swasta dipengaruhi banyak faktor. Meningkatkan kualitas kinerja bukanlah hal yang mudah, namun memerlukan usaha nyata dan sungguh-sungguh. Seorang pemimpin harus tanggap dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja orang yang dipimpinnya karena faktor pemimpin turut berperan di dalamnya. Berdasarkan kenyataan ini, bila dikaitkan dengan kepemimpinan dan disiplin kerja camat maka sepatutnya camat perlu meningkatkan kualitas kepemimpinan dan disiplin kerjanya jika kinerja pegawai ingin ditingkatkan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seperti yang dikemukakan oleh Simamora dalam Mangkunegara (2009:6) tentang teori mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran, dan motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, dan penghargaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut akan turut menentukan kuantitas dan kualitas kerja pegawai. Hal ini dapat dimaklumi sebab bukti kerja seorang pegawai memang dapat dilihat dari kuantitas maupun kualitas kerja. Pendapat ini seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:7) yang menyatakan bahwa:

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain, kinerja individu adalah hasil:

- a. Atribut individu yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu yang terdiri dari faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
- b. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
- c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Faktor yang mempengaruhi kinerja memang begitu banyak, namun secara umum dapat dikelompokkan ke dalam faktor internal dan faktor eksternal. Seperti yang dikemukakan oleh Timple dalam Mangkunegara (2009:7), bahwa:

Faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Berdasarkan beberapa teori, kepemimpinan dan disiplin kerja yang dalam hal ini disiplin kerja camat merupakan faktor eksternal yang tidak boleh diabaikan dalam usaha untuk mempengaruhi kinerja pegawai kantor kecamatan agar dapat ditingkatkan. Kedua faktor tersebut harus dipadukan sehingga tidak ada kepincangan karena bila seorang camat hanya menekankan faktor kepemimpinan saja tanpa memperhatikan faktor disiplin kerja atau sebaliknya maka peningkatan kinerja pegawai akan susah diwujudkan dan boleh jadi gagal. Faktor kepemimpinan dan disiplin kerja camat merupakan dua faktor dominan yang

harus selalu berjalan bersamaan dan akan lebih efektif bila ditingkatkan secara bersama-sama pula. Peningkatan kinerja pegawai memang dipengaruhi banyak faktor, namun ternyata faktor kepemimpinan dan disiplin kerja atasan sebagai faktor eksternal merupakan dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Faktor kepemimpinan sebagai salah satu faktor dominan harus menjadi perhatian seorang camat karena peran para pemimpin juga sangat menentukan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada teori yang dikemukakan oleh Sutermeister (1976:1) sebagai berikut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang sangatlah kompleks, faktor-faktor tersebut di antaranya adalah: latihan, pengalaman kerja, pendidikan, sikap kepribadian, organisasi, para pemimpin, kondisi sosial, kebutuhan individu, kondisi fisik tempat kerja, kemampuan, motivasi kerja dan sebagainya.

Faktor kepemimpinan merupakan faktor yang tidak bisa diabaikan karena kepemimpinan selalu memainkan peranan dalam organisasi. Sebanyak apapun faktor yang ada, semuanya akan bermuara kepada faktor kepemimpinan. Sejalan dengan itu Mali dan Riduan (2009:393) menyatakan bahwa:

Produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri (*internal*) dan faktor yang berasal dari luar diri (*eksternal*). Faktor internal tersebut meliputi: (1) pendidikan, (2) motivasi dan kepuasan kerjasama, (3) komitmen terhadap pekerjaan yang diembannya. Sedangkan faktor eksternal antara lain: (1) fasilitas gedung, (2) keeratan hubungan (*cohesiveness*), (3) iklim lingkungan kerja (cahaya, temperatur dan ventilasi) dan (4) kepemimpinan.

Peran penting faktor kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai memang dapat dimaklumi karena seorang pemimpin merupakan tokoh sentral dalam suatu organisasi termasuk organisasi kantor kecamatan. Menyadari keadaan tersebut dapat dikatakan bahwa faktor kepemimpinan memang penting, namun peningkatan kinerja pegawai ternyata tidak bisa hanya

mengandalkan faktor kepemimpinan saja karena faktor lainnya juga akan berperan dan mendukung keberhasilan faktor kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Berkaitan dengan hal tersebut, maka para ahli juga menempatkan faktor disiplin sebagai faktor yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai bersama dengan faktor kepemimpinan dan faktor-faktor lain. Hal itu seperti yang ditegaskan oleh Muchdarsyah (1992:56), bahwa:

Secara umum produktivitas suatu organisasi antara lain dipengaruhi oleh manusia dan lingkungan organisasi. Faktor manusia meliputi : kuantitas, tingkat keahlian, latar belakang budaya & pendidikan, kemampuan, sikap, minat, motivasi, disiplin, etos kerja, struktur pekerjaan, keahlian, umur serta jenis kelamin. Sedangkan lingkungan organisasi meliputi : organisasi dan perencanaan, sistem manajemen, kondisi kerja (fisik), iklim kerja, tujuan perusahaan, sistem insentif, kebijaksanaan personalia, gaya kepemimpinan, dan ukuran perusahaan.

Faktor disiplin kerja juga bersama faktor-faktor lain merupakan faktor dominan di lingkungan kerja dalam kaitannya dengan pencapaian tingkat kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh Ravianto dalam Riduan (2009:393), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai meliputi pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gaji dan kesehatan, teknologi, manajemen dan kesempatan berprestasi.

Disiplin di lingkungan kerja merupakan suatu keharusan dan semua karyawan harus merasa bertanggung jawab akan tegaknya disiplin. Penegakan disiplin sebenarnya memiliki tujuan yang sederhana yaitu untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Berperannya disiplin dalam mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja memang tidak diragukan. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Bittel & Newstrom (1994:62), bahwa:

Disiplin yang dilaksanakan dengan benar akan dapat mengoreksi maupun menghukum, dan membantu mengembangkan pengendalian diri di antara para karyawan. Tujuan yang sesungguhnya dari disiplin sangatlah sederhana, yaitu

mendorong karyawan untuk mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan serta berperilaku yang baik dan aman di tempat kerja.

Sikap disiplin yang mempengaruhi kinerja haruslah ditanam dalam diri tiap karyawan yang didasarkan pada kesadaran. Kesadaran akan disiplin diri akan membentuk individu-individu di lingkungan kerja yang berdisiplin baik dan pada gilirannya akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Tohardi dan Sutrisno (2009:103), yang menegaskan bahwa disiplin kerja atau kebiasaan-kebiasaan baik yang harus ditanamkan dalam diri karyawan sebaiknya bukan atas dasar paksaan semata, tetapi harus lebih didasarkan pada kesadaran dari dalam diri karyawan. Kedisiplinan diri karyawan dapat mempengaruhi produktifitas kerja.

Memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang dikemukakan pada teori-teori tersebut, maka bila dikaitkan dengan variabel yang dibahas pada penelitian ini ternyata faktor kepemimpinan dan disiplin kerja atasan memang mempengaruhi kinerja pegawai. Seorang pemimpin yang dalam hal ini camat diharapkan betul-betul memperhatikan kepemimpinan dan disiplin kerjanya di kantor kecamatan di samping faktor-faktor lain. Kepemimpinan dan disiplin kerja camat perlu mendapat perhatian dan ditingkatkan kualitasnya untuk meningkatkan kinerja pegawai kantor kecamatan.

#### b. Tolok Ukur Kinerja

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, guna mendapatkan kontribusi pegawai yang optimal yang dimulai dengan terlebih dahulu menentukan tolok ukur kinerja. Berdasarkan hal tersebut, camat sebagai manajer di kantor kecamatan perlu

mengukur tingkat pencapaian kinerja pegawainya dengan terlebih dahulu harus menentukan tolok ukur kinerja. Kriteria tolok ukur kinerja yang harus dipahami terlebih dahulu oleh camat seperti teori yang dikemukakan oleh Werther dan Davis (dalam Bestira, 1998:167) yang menyatakan bahwa ada beberapa syarat tolok ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolok ukur yang baik haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya. Konsep keandalan pengukuran mempunyai dua komponen; stabilitas dan konsistensi. Stabilitas menyiratkan bahwa pengukuran yang dilakukan pada waktu yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira serupa. Konsistensi menyiratkan bahwa pengukuran kriteria yang dilaksanakan dengan menggunakan metode yang berbeda atau orang yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira sama.
- b. Tolok ukur yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja anggota organisasi. Jika tolok ukur yang digunakan memberikan hasil identik pada semua orang, maka kriteria tersebut tidak berguna bagi distribusi pengupahan untuk kinerja, merekomendasikan kandidat untuk promosi, ataupun menilai kebutuhan-kebutuhan latihan pengembangan.
- c. Tolok ukur yang baik harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan. Karena tujuan penilaian kinerja adalah untuk menilai efektivitas individu-individu anggota organisasi, kriteria efektivitas yang dipakai harus dapat digunakan semua individu di dalam organisasi. Apabila tidak tepat, maka pembuat tolok ukur harus peka terhadap masukan yang diberikan.
- d. Tolok ukur yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai. Sangat penting untuk diperhatikan bahwa orang-orang yang kinerjanya sedang diukur merasa bahwa tolok ukur yang digunakan memberi petunjuk yang akurat dan adil mengenai kinerja mereka.

### c. Teknik Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses pengukuran kinerja karyawan yang dilakukan selama masa tertentu dan merupakan pengawasan terhadap kualitas personal. Penilaian yang dilakukan terhadap kinerja pegawai oleh seorang camat harus sesuai prosedur yang benar. Prosedur yang diikuti mengacu kepada teknik penilaian kinerja agar penilaian yang dilakukan tepat sasaran dan memberikan hasil yang positif. Teknik penilaian kinerja yang harus dipahami oleh seorang

camat adalah teknik penilaian kinerja yang efektif dan tentunya harus diterapkan guna menjalankan fungsi manajemennya. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2001:125), bahwa penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan.

Penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu fungsi penting manajemen. Penilaian kinerja perlu dilakukan dan harus melalui suatu proses yang efektif. Manajemen menghendaki efektifitas guna tercapainya tujuan organisasi. Menurut As'ad (2003:89), ada beberapa alasan perlunya dikembangkan sistem penilaian kinerja yang lebih efektif, yaitu:

- a. Merasa tidak puas atas kondisi /kinerjanya saat ini.
- b. Kejelasan akan target atau perilaku yang harus dicapai.
- c. Kejelasan tentang bagaimana caranya untuk mencapai target dan merubah perilaku yang diharapkan.
- d. Imbalan (materi dan non-materi) yang akan didapat apabila karyawan telah memperbaiki kinerja/mencapai target dan perilakunya.

Penilaian kinerja merupakan sesuatu yang penting dalam proses manajemen. Perlunya penilaian kinerja karena organisasi akan mendapatkan manfaat yang sangat positif bagi kemajuan organisasi. Hal ini dipertegas oleh Heidjrahman dan Husnan (2002:45), yang menyatakan bahwa manfaat yang bisa didapat dari penilaian kinerja adalah:

- a. Perbaikan Kinerja Karyawan, yang bertujuan sebagai umpan balik bagi karyawan, manajer dan departemen personalia untuk koreksi kegiatan-kegiatannya dalam perbaikan kinerja.
- b. Penyesuaian Kompensasi, yang bertujuan membantu pengambil keputusan dalam menentukan upah, kenaikan upah, bonus dan pemberian kompensasi lainnya.
- c. Keputusan Penempatan, yang menjadikan kinerja masa lalu menjadi dasar untuk mutasi, promosi, transfer, demosi dan sebagainya.

- d. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan, yaitu untuk menentukan kinerja yang kurang bisa dibenahi dengan cara pelatihan, dari penilaian kinerja dapat ditentukan pelatihan apa yang sesuai dan dibutuhkan.
- e. Perencanaan dan Pengembangan Karier, yang berguna sebagai umpan balik bagi pengambil keputusan mengenai jalur karier yang ada di perusahaan dan keputusan karier lainnya.
- f. Penyimpangan Proses Staffing, di mana prestasi kerja menjadi cermin kuat lemahnya prosedur staffing departemen personalia.
- g. Ketidak-akuratan Informasional, yaitu penilaian secara langsung akan memberi data yang lebih akurat untuk analisa jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen lain dalam sistem informasi manajemen personalia.
- h. Kesalahan Desain Pekerjaan, di mana desain pekerjaan yang salah bisa mengakibatkan kinerja rendah, penilaian kinerja bisa membantu mendiagnosa apakah ada kesalahan desain kerja.
- i. Kesempatan Kerja yang Adil, di mana penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan penempatan internal yang tidak diskriminatif.
- j. Tantangan Eksternal, di mana kinerja rendah yang diakibatkan oleh faktor eksternal sebaiknya diketahui perusahaan, sehingga ada kemungkinan perusahaan dapat membantu penyelesaiannya.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan, organisasi dapat menggunakan informasi tersebut untuk memperbaiki kinerja organisasi, memperbaiki tingkat kepuasan pegawai terhadap pelaksanaan manajemen kinerja di organisasi, seperti obyektif, adil, memotivasi kerja dan meminimalkan perbedaan penilaian tingkat prestasi antara atasan dan bawahan. Usaha untuk tetap menjaga prinsip objektivitas dan keadilan, seperti yang dikemukakan oleh Iswanto (2005:5.6), bahwa suatu hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja adalah bahwa suatu fungsi harus dievaluasi dengan kerja yang dilaksanakan, bukan karakteristik orang yang melaksanakannya.

Adanya perbaikan-perbaikan yang dilakukan pimpinan organisasi terhadap kinerja bawahannya, maka organisasi akan mendapatkan manfaat berupa produktivitas organisasi yang lebih baik. Semakin baik produktivitas organisasi semakin tinggi daya saing organisasi tersebut, begitu pula dengan organisasi pemerintahan yang dalam hal ini Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota

Pangkalpinang. Semakin baik produktifitas pegawainya maka semakin baik pula mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa peran camat sangat dominan dalam usaha peningkatan produktivitas kantor camat yang dibuktikan dengan kinerja pegawai kantor camat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

#### d. Aspek-aspek Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja pegawai perlu memperhatikan langkah pertama. Langkah pertama tersebut harus diperhatikan dan dipahami oleh seorang pimpinan. Langkah tersebut menjadi standar pekerjaan dan kinerja yang harus jelas sehingga pengukuran kinerja tepat sasaran. Peran seorang pemimpin sangat diharapkan dalam menentukan standar pekerjaan yang akan dijadikan acuan dalam pengukuran kinerja. Standar pekerjaan biasanya terkait dengan hasil kerja dan kedisiplinan. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:10) yang menyatakan bahwa aspek-aspek standar pekerjaan dan kinerja terdiri dari kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreatifitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab.

Aspek-aspek kinerja selalu memperhatikan mutu kerja dan disiplin seperti dalam hal pemanfaatan waktu. Pendapat ini diperkuat oleh Umar dalam Mangkunegara (2009:10) yang membagi aspek-aspek kinerja berupa mutu pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu kerja.

Pengukuran kinerja harus dilakukan secara efektif dan efisien dengan memperhatikan waktu. Penentuan rentang waktu perlu dilakukan mengingat kinerja itu sendiri merupakan hasil kerja seseorang dalam waktu atau masa

tertentu. Hal ini sejalan dengan pendapat Gibson et. al. (1996:52) yang menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan berdasarkan waktu, yaitu:

- a. Jangka waktu pendek :
  - 1) Produksi
  - 2) Kualitas/mutu
  - 3) Efisiensi dan fleksibilitas
- b. Jangka waktu menengah :
  - 1) Persaingan
  - 2) Pengembangan
- c. Jangka waktu panjang adalah merupakan kelangsungan hidup suatu organisasi.

Usaha untuk mewujudkan keberhasilan pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengevaluasi hal-hal yang terkait dengan penilaian kinerja. Pendapat ini seperti yang dikemukakan oleh Cascio dalam Gibson, et. al. (1996:53) yang mengatakan bahwa:

Usaha untuk mengetahui sejauh mana tingkat hasil pelaksanaan pekerjaan/kinerja karyawan sekiranya perlu dilakukan evaluasi dengan menguraikan beberapa hal yang berkaitan dengan penilaian pekerjaan antara lain :

- a. Kinerja menunjukkan kepada penyelesaian tugas yang dilakukan oleh karyawan.
- b. Penilaian kinerja adalah uraian sistematis dari kekuatan dan kelemahan berkenaan dengan pekerjaan seseorang atau kelompok.
- c. Periode penilaian kinerja adalah rentang waktu di mana seseorang diamati prestasi kerjanya untuk membuat laporan formal.

Pendapat Cascio ini juga mengedepankan indikator waktu sebagai indikator pengukuran dari kinerja itu, jadi indikator lain kurang ditampilkan. Indikator lain sebaiknya juga diperhatikan oleh pimpinan dalam melakukan pengukuran kinerja. Keberhasilan pengukuran kinerja juga didasarkan pada indikator lain seperti yang ditegaskan oleh Jan Erik Lane (1995:154) yang menyatakan bahwa yang umum dianggap sebagai indikator kinerja antara lain adalah:

- a. Responsivitas
- b. Efisiensi
- c. Kepentingan publik
- d. Kepentingan privat

e. Fungsi-fungsi khusus

Indikator kinerja akan lebih efektif digunakan dalam pengukuran kinerja jika pimpinan memperhatikan juga dasar-dasar perilaku yang sebaiknya dimasukkan dalam penilaian kinerja. Pendapat dipertegas oleh Simamora (2003:418) yang mengungkapkan bahwa ada 3 (tiga) dasar perilaku yang akan dimasukkan dalam penilaian kinerja agar organisasi berfungsi secara efektif yaitu:

- a. Memikat dan menahan sejumlah orang ke dalam organisasi dalam jangka waktu tertentu, sehingga organisasi meminimalkan perputaran karyawan.
- b. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja tercapai.
- c. Perilaku inovasi dan spontan.

Indikator pengukuran kinerja ditinjau dari hasil kerja dan faktor pendukung jalannya proses pekerjaan tersebut juga seharusnya menjadi perhatian pimpinan guna tercapainya pengukuran kinerja yang efektif. Adapun indikator tersebut seperti yang dikemukakan dalam Keputusan Kepala LAN Nomor 598 Tahun 1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang menyatakan bahwa:

Indikator yang dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja suatu kegiatan/program/proyek yang belum selesai dilaksanakan adalah indikator *input* dan *output*. Input meliputi dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/perundang-undangan dan sebagainya. Sedangkan output adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non fisik.

Penggunaan indikator pengukuran kinerja merupakan usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai secara keseluruhan akan menghasilkan kinerja organisasi, karena itu peningkatan kinerja organisasi perlu memperhatikan kinerja pegawai. Kata lain, penggunaan indikator kinerja yang tepat dalam mengukur kinerja pegawai akan meningkatkan kinerja organisasi. Peningkatan kinerja organisasi publik menjadi permasalahan pokok

dalam usaha meningkatkan mutu pelayanan. Aspek-aspek pengukuran kinerja pada organisasi publik pada umumnya memang telah sesuai dengan kriteria yang dikemukakan pada teori-teori tersebut. Namun dalam kenyataannya pelayanan publik yang dirasakan masyarakat masih jauh dari yang diharapkan. Pendapat ini ditegaskan oleh Kismartini, dkk (2009:12.31), yang menyatakan bahwa:

Telah terjadi penanganan yang salah urus (*mismanagement*) pada kinerja organisasi publik karena penekanan pada aspek formalitas, tidak banyak mengacu kepada kinerja riil yang sesungguhnya dibutuhkan oleh organisasi. Kenyataan ini menunjukkan adanya permasalahan dalam proses penilaian kinerja sehingga tidak memberikan makna bagi para pegawai. Kenyataan ini menyebabkan masih buruknya kualitas kinerja pegawai yang pada akhirnya ikut memperburuk kualitas pelayanan.

Beberapa definisi indikator kinerja yang dapat digunakan dalam melihat keberhasilan organisasi selalu terkait dengan kegiatan dan pelayanan publik yang dihasilkan. Keberhasilan kegiatan dan pelayanan publik yang dihasilkan oleh organisasi tidak lepas dari prinsip efektivitas dan efisiensi sebagai perwujudan dari kualitas kinerja pegawai. Penyelesaian tugas-tugas pelayanan selalu dituntut untuk dilakukan secara efektif dan efisien guna mewujudkan pelayanan publik yang prima. Harapan dan tuntutan ini tentu saja juga ditujukan kepada pelayanan yang dilakukan di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

Memperhatikan beberapa konsep kinerja pegawai seperti yang dikemukakan oleh para ahli di bidang administrasi publik tersebut, ternyata kinerja merupakan hasil kerja pegawai yang diukur dengan standar kerja yang telah ditentukan dalam suatu organisasi. Pendapat ini secara umum dapat dinyatakan bahwa kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

Berkaitan dengan definisi tersebut bila dikaitkan dengan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang, dapat disimpulkan bahwa

kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai seorang pegawai atau kelompok pegawai. Hasil kerja yang telah dicapai tersebut tentunya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal dan sesuai dengan moral maupun etika pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

#### 4. Hasil-Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian yang dilakukan ini berpedoman kepada berbagai teori mengenai kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai sebagai dasar untuk melihat dan menentukan keterkaitan antar variable. Penulis juga melakukan usaha untuk pengayaan informasi dan data melalui perbandingan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang membahas variabel yang sama. Adapun judul, tujuan dan hasil penelitian sebelumnya yang juga mendasari penulisan tesis ini terdiri dari:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Atasan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Pangkalpinang Propinsi Bangka Belitung oleh M. Rabin dari Program Pascasarjana Magister Manajemen Kesehatan Sekolah Tinggi Manajemen IMNI Jakarta tahun 2007. Tujuan penelitian ini adalah ingin melihat bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan atasan dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Pangkalpinang. Hasilnya telah ditemukan bahwa ada hubungan dan pengaruh yang positif antar ketiga variabel tersebut.
2. Hubungan Efektifitas Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Ilir Barat II Kota Palembang oleh Kun Budianto dari Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Sriwijaya Palembang tahun 2005. Tujuan penelitian ini adalah ingin melihat bagaimana hubungan efektifitas kepemimpinan dan motivasi kerja camat dengan kinerja pegawai pada Kantor Camat Ilir Barat II Kota Palembang. Hasilnya telah ditemukan bahwa efektifitas kepemimpinan dan motivasi kerja Camat mempunyai hubungan yang signifikan satu sama lain dan secara bersama-sama mempunyai hubungan yang signifikan pula terhadap kinerja pegawai.
3. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sumatera Selatan oleh Susilawati dari Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Sriwijaya Palembang tahun 2005. Tujuan penelitian ini adalah ingin melihat bagaimana motivasi kerja dan disiplin

kerja pegawai mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri pada Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Hasilnya telah ditemukan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai.

Menelaah ketiga penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa telah ditemukan hasil berupa hubungan dan pengaruh positif dan signifikan antar variabel yang diteliti pada penelitian di ketiga institusi pemerintah tersebut. Penulis yakin, jika penelitian itu dilakukan di tempat lain dan pada waktu yang berbeda belum tentu hasil temuannya sama. Pertimbangan lain adalah bahwa variabel kepemimpinan dan variabel disiplin kerja secara bersama-sama tidak diteliti hubungannya ataupun pengaruhnya terhadap kinerja maupun motivasi kerja pegawai pada salah satu institusi pemerintah tersebut. Tesis-tesis tersebut meneliti pengaruh gaya kepemimpinan atasan dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai pada satu institusi, hubungan efektifitas kepemimpinan dan motivasi kerja camat terhadap kinerja pegawai pada satu institusi, dan pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada satu institusi.

Banyak penelitian dan teori yang membahas masalah kinerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pentingnya masalah ini dibahas dan dikaji karena kinerja pegawai merupakan faktor kunci yang harus diperhatikan dalam usaha meningkatkan mutu pelayanan publik. Artinya kualitas pelayanan publik dapat dilihat dari hasil kinerja pegawai. Pendapat ini diperkuat oleh Sinambela (2008:70) menyatakan bahwa:

Pelayanan pemerintah pada umumnya dicerminkan oleh kinerja birokrasi pemerintah. Apabila saat sekarang masih terjadi ekonomi biaya tinggi dan segala bentuk inefisiensi di sektor pemerintah (red tape), hal ini setidaknya bersumber dari kinerja birokrasi yang masih belum baik dan memuaskan masyarakat.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja birokrasi termasuk faktor kepemimpinan. Faktor kepemimpinan sangat dominan dalam usaha mempengaruhi dan meningkatkan mutu pelayanan dan hasil yang diinginkan. Pemimpin dalam suatu organisasi juga merupakan faktor dominan dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Artinya segala sesuatu yang menjadi kebiasaan dalam lingkungan kerja baik itu kebiasaan positif maupun kebiasaan negatif lebih disebabkan oleh pimpinan. Hal ini dikarenakan peran pimpinan sebagai panutan bagi bawahannya, termasuk dalam lingkup yang lebih kecil yakni peran camat dalam menjadi panutan di kantor kecamatan. Peran camat sebagai panutan di kantor kecamatan memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai di kantor tersebut. Kepemimpinan camat harus bisa memberikan bimbingan dan motivasi agar para pegawai bersemangat dalam bekerja untuk mencapai tujuan kantor kecamatan. Pendapat ini seperti yang dikemukakan oleh Dharma (2009:104) yang mengatakan bahwa, kepemimpinan didefinisikan sebagai membimbing, memberikan semangat dan motivasi kepada para individu dan tim untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Faktor disiplin kerja juga merupakan faktor yang harus menjadi perhatian seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin harus menjadi penegak disiplin agar bisa dicontoh oleh para bawahannya. Bukti kedisiplinan seorang pemimpin merupakan cara yang paling efektif untuk mewujudkan disiplin pegawai karena pemimpin merupakan teladan di lingkungan kerjanya. Pendapat ini dipertegas oleh Sutrisno (2009:95) yang menyatakan bahwa:

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan/organisasi, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan/organisasi, karena pimpinan dalam suatu perusahaan/organisasi masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari dan

apapun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan/organisasi, maka ia harus lebih dahulu mempraktekannya, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

## B. Kerangka Berpikir dan Hipotesis

### 1. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir/konseptual adalah suatu orientasi kausal terhadap studi yang direnungkan. Kerangka konseptual itu merumuskan suatu model terperinci dari masalah kebijakan yang diberikan dan pemecahannya yang diusulkan. Kerangka konseptual itu juga memberikan suatu kerangka suportif bagi model tersebut berdasarkan atas bukti empiris yang diperoleh dari riset terdahulu dan/atau pengalaman ditambah dengan asumsi-asumsi nilai yang mendasari pemecahan-pemecahan yang diusulkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Mayer dan Greenwood (dalam Silalahi, 2009:94) yang menyatakan bahwa:

Kerangka konseptual itu mengidentifikasi, memberikan batasan, dan menguraikan konsep-konsep yang dicerminkan dalam masalah kebijakan, pemecahan-pemecahan yang diusulkan, serta kekuatan-kekuatan sosial yang beragam yang mempengaruhinya. Kerangka konseptual itu dapat dipikirkan sebagai suatu diagram mental, atau peta yang menyalinghubungkan konsep-konsep ini, menunjukkan di mana, kapan, dan bagaimana konsep-konsep itu saling sesuai. Oleh karena itu, pernyataan tertulis dari kerangka konseptual itu adalah deskripsi dan penjelasan dari ahli analisis tentang peta konseptual ini.

Berkaitan dengan konsep seperti yang dikemukakan tersebut, maka penulis perlu menjelaskan mengenai peta konseptual/pemikiran mengenai permasalahan yang diangkat pada penelitian ini. Konsep yang diangkat dalam penelitian ini adalah camat, kepemimpinan, disiplin kerja dan keterkaitannya dengan kinerja pegawai.

Camat merupakan kepala pemerintahan tingkat kecamatan yang bertugas memimpin dalam penyelenggaraan roda pemerintahan melalui program-program

pembangunan dan pembinaan masyarakat di wilayah kecamatan. Kedudukan ini dipertegas dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2008 tentang Kecamatan pada pasal 1 ayat 9 yang menyatakan bahwa camat adalah kepala pemerintahan kecamatan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati/walikota.

Sebagai kepala pemerintahan di kecamatan, camat mempunyai tugas dan kewenangan dalam menyelenggarakan roda pemerintahan di tingkat kecamatan melalui pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan. Hal ini seperti ditegaskan pada pasal 15 yang lebih lanjut menjelaskan bahwa camat mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah kecamatan.

Begitu luasnya tugas camat, maka banyak tugas yang harus didelegasikan kepada seksi-seksi dan staf yang ada di bawahnya. Walaupun suatu tugas telah didelegasikan, bukan berarti seorang camat telah melepaskan tanggung jawabnya terhadap tugas dimaksud. Karena setiap kali ada kesalahan prosedur, penyimpangan dalam pemberian pelayanan, dan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang dilakukan oleh staf kepada masyarakat, camat harus ikut bertanggung jawab.

Besarnya tanggung jawab camat ini hendaknya menjadi perhatian serius bagi seorang camat dalam memimpin dan memberikan contoh teladan kepada bawahannya. Kepemimpinan seorang camat dalam mendelegasikan tugas-tugas kepada bawahan hendaknya bukan hanya berupa perintah dari atasan kepada bawahan tetapi lebih kepada proses perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada bawahan dengan menempatkan pegawai sebagai faktor utama yakni manusia yang mempunyai martabat, rasa dan karsa seperti dirinya. Permasalahan

ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diharapkan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya menjadi amat penting dan menentukan.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi memiliki peran dominan dan vital dalam menentukan tercapainya tujuan organisasi. Namun dalam melaksanakan tugasnya, seorang pemimpin sangat memerlukan bantuan bawahannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mampu mengarahkan bawahannya agar dapat bekerja dengan baik. Kemampuan manajerial seorang pemimpin untuk mengarahkan pegawainya tentunya diperlukan contoh-contoh nyata dari pimpinan sehingga bawahan akan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik.

Perilaku disiplin yang ditunjukkan dan dicontohkan oleh seorang pemimpin juga sangat dibutuhkan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif dan menyenangkan. Disiplin yang dicontohkan oleh seorang pemimpin akan menciptakan disiplin diri, tanggung jawab, dan semangat kerja bawahannya.

Bukti keteladanan kepemimpinan dan disiplin yang baik, akan membuat pegawai bekerja dengan penuh tanggung jawab baik pada saat ada pimpinan maupun saat tidak ada pimpinan. Semakin baik keteladanan kepemimpinan dan disiplin atasan, semakin baik pula kinerja bawahannya. Menjadi teladan yang baik tentu harus bersikap dan bertindak laku yang didasarkan kepada nilai-nilai moral, etika, dan budaya yang berlaku di lingkungannya. Implementasi perilaku tersebut sangat dituntut bagi seorang pimpinan. Pernyataan ini dipertegas oleh Suradinata (1998:14) yang menyatakan bahwa tuntutan pada seseorang pemimpin pemerintahan diperlukan konsep moral dan etika serta budaya kepemimpinan yang melandasi 4 hal, yaitu:

1. Pemimpin dengan rakyatnya atau anggotanya dalam suatu organisasi tidak semata-mata dikaitkan dengan hubungan kekuasaan, melainkan juga

oleh kebutuhan, aspirasi, nilai-nilai dari pemimpin maupun yang dipimpinya.

2. Pemimpin mempunyai komitmen terhadap kenyataan untuk bertanggung jawab dan mewujudkan sesuai dengan program dan pernyataannya.

3. Pemimpin mempunyai imajinasi yang kuat dengan kemurnian dalam dirinya untuk kepentingan anggota, masyarakat dan bangsa mempunyai nilai kejuangan yang tinggi.

4. Pemimpin yang memperhatikan aspek kesejahteraan dan keamanan sebagai suatu kesatuan yang utuh dalam kehidupan manusia.

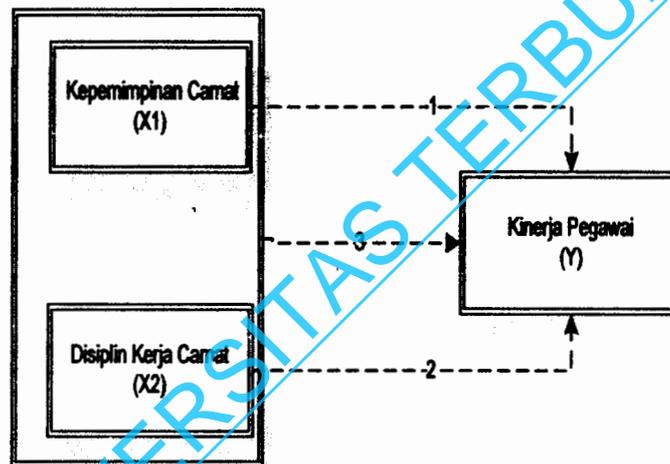
Menyimak pendapat tersebut, hubungan kepemimpinan camat dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawainya harus senantiasa didasarkan kepada kebutuhan dan aspirasi, jadi bukan mendasar kepada kekuasaan belaka, serta komitmen terhadap program dan pernyataannya yang diwujudkan dalam kebiasaan sehari-hari sebagai teladan. Seorang pemimpin harus mengedepankan kepentingan organisasi dan memperhatikan kesejahteraan para anggota organisasi. Melalui mekanisme yang ditawarkan tersebut, pemimpin akan dapat membuktikan bahwa pemimpin tersebut memang pantas dijadikan teladan. Keteladanan seorang pimpinan ternyata menjadi salah satu faktor dominan yang menentukan tingkat keberhasilan organisasi. Berdasarkan beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya ternyata terdapat pengaruh positif kepemimpinan dan disiplin yang baik dari seorang atasan terhadap kinerja pegawai sebagai bawahannya.

Masih banyak faktor lain yang juga menentukan dan patut mendapat perhatian selain faktor kepemimpinan dan disiplin kerja tersebut, namun setidaknya dengan memperhatikan dua faktor tersebut yakni peningkatan kualitas kepemimpinan dan disiplin kerja diharapkan mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan. Hal yang perlu diperhatikan seorang pemimpin adalah keterpaduan penyempurnaan kepemimpinan dan disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai yang tentunya lebih efektif bila dibandingkan dengan hanya menyempurnakan salah satu faktor saja. Bila seorang

pemimpin ingin meningkatkan kualitas kepemimpinannya maka tentu saja kualitas disiplin kerja juga perlu ditingkatkan secara bersama-sama.

Berdasarkan kenyataan keterkaitan dan pengaruh tersebut, penulis merumuskan alur pengaruh antar variabel penelitian ini dalam suatu alur kerangka berpikir. Adapun alur kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:

**Gambar 2.1. Skema Alur Kerangka Berpikir Penelitian**



Keterangan:

1. X1 merupakan variabel bebas (independent) yakni kepemimpinan Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang.
2. X2 merupakan variabel bebas (independent) yakni disiplin kerja Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang.
3. Y merupakan variabel terikat (dependent) yakni kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

## 2. Hipotesis

Hipotesis merupakan elemen penting dalam suatu penelitian, khususnya penelitian kuantitatif. Pentingnya hipotesis karena peneliti akan menggunakannya sebagai pemandu arah penelitian. Pendapat ini dipertegas oleh Bungin (2008:75), yang menyatakan bahwa:

Penggunaan hipotesis dalam penelitian diperlukan walaupun masih merupakan sekedar jawaban sementara terhadap hasil penelitian yang akan dilakukan. Dengan menggunakan hipotesis, penelitian menjadi jelas arah pengujiannya atau dengan kata lain hipotesis membimbing peneliti dalam melaksanakan penelitian di lapangan baik sebagai objek pengujian maupun dalam pengumpulan data. Selain berfungsi sebagai pedoman proses penelitian, sesungguhnya eksistensi penelitian kuantitatif itu sendiri yang terpenting adalah untuk menguji kebenaran hipotesis.

Adapun hipotesis yang dirancang dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai.
2. Ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai.
3. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan dan disiplin kerja camat secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

### C. Definisi Operasional

Langkah untuk mempermudah penyusunan instrumen dalam pengambilan data, maka terlebih dahulu penulis mendefinisikan operasional masing-masing variabel pada penelitian ini dan perlu dijelaskan. Definisi operasional masing-masing variabel tersebut berupa dimensi dan indikator yang dijadikan sebagai patokan untuk penyusunan pernyataan yang diajukan dalam angket (kuesioner).

Pendapat ini sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Bungin (2008:60), bahwa:

Agar variabel dapat diukur maka variabel harus dijelaskan ke dalam konsep operasional variabel. Untuk itu maka variabel harus dijelaskan parameter atau indikator-indikatornya. Kalau peneliti mampu mengoperasionalkan konsep dengan baik, maka tidak sukar pula dalam mengoperasionalkan variabel. Jika hal ini sudah dilakukan maka peneliti tidak akan mengalami kesulitan dalam mengoperasionalkan indikator variabel dan pengukuran.

Berbagai kesukaran indikator variabel dan pengukuran menyusul kemudian, karena peneliti mengabaikan penjabaran konsep dan variabel secara tepat dan konkrit.

Berdasarkan petunjuk tersebut, definisi operasional tiap variabel dalam penelitian ini perlu dirinci untuk mempermudah mengoperasionalkan indikator masing-masing variabel dan pengukuran. Definisi yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang, dilihat dari faktor kepemimpinannya meliputi:
  - a. Visioner
  - b. Berpikir strategis, konseptual dan pragmatis
  - c. Peka terhadap lingkungan
  - d. Kemampuan mengarahkan pegawai
  - e. Berani mengambil keputusan dan menanggung risiko
  - f. Terbuka dan toleransi yang tinggi
  - g. Profesional dalam bekerja
  - h. Memiliki pengetahuan dan kepribadian yang baik
  - i. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik
2. Disiplin kerja camat dalam penelitian ini, indikatornya terlihat dari:
  - a. Menciptakan iklim kerja
  - b. Menghargai peraturan
  - c. Menerapkan ganjaran
  - d. Berbuat dan bersikap adil
  - e. Menghargai waktu
  - f. Komitmen dengan peraturan

3. Kinerja pegawai dengan indikatornya adalah:

- a. Kualitas kerja
- b. Ketepatan waktu
- c. Kuantitas kerja
- d. Disiplin
- e. Kepatuhan
- f. Tanggung Jawab

**UNIVERSITAS TERBUKA**



### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Desain penelitian ini meliputi metode penelitian yang ditinjau dari cara pengumpulan data dan ditinjau dari tujuan penelitian. Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang objektif, valid dan reliabel sehingga dapat dipertanggung jawabkan. Data tersebut digunakan untuk menemukan suatu pengetahuan, dibuktikan dan dikembangkan yang pada akhirnya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi suatu permasalahan yang muncul di bidang administrasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Silalahi (2009:12-13), yang menyatakan bahwa:

Metode penelitian merupakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki masalah tertentu dengan maksud mendapatkan informasi untuk digunakan sebagai solusi atas masalah tersebut. Cara dimaksud dilakukan dengan menggunakan metode ilmiah yang terdiri dari berbagai tahapan atau langkah-langkah. Oleh karena itu, metode merupakan keseluruhan langkah ilmiah yang digunakan untuk menemukan solusi atas suatu masalah. Dengan langkah-langkah tersebut, siapapun yang melaksanakan penelitian dengan mengulang atau menggunakan metode penelitian yang sama untuk objek dan subjek yang sama akan memperoleh hasil yang sama pula. Informasi dan data merupakan faktor terpenting yang dijadikan dasar pembuatan suatu temuan atau teori dalam suatu penelitian. Oleh sebab itu, seorang peneliti harus memahami metode pengumpulan data sehingga penelitian yang dilakukan betul-betul menyentuh permasalahan sesungguhnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Metode pengumpulan data memang harus dipahami oleh seorang peneliti karena hal tersebut hanya merupakan cara yang bisa dipergunakan namun tidak bisa dilihat dengan kasat mata. Pemahaman terhadap metode pengumpulan data tersebut akan mempermudah seorang peneliti untuk mendapatkan data yang valid

dan dapat dipertanggung jawabkan. Pendapat ini seperti disinggung oleh Arikunto (2005:100), yang menyatakan bahwa metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Cara menunjukkan pada sesuatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam benda yang kasat mata, tetapi hanya dapat dipertontonkan penggunaannya.

Metode yang digunakan oleh penulis untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah metode gabungan (*mixed methodology*) kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan yang dilakukan berupa desain dominan-kurang dominan. Metode kuantitatif merupakan metode dominan karena teknik penggalan data utama adalah melalui penyebaran kuesioner. Sementara metode kualitatif sebagai metode yang kurang dominan karena hanya diposisikan sebagai metode pelengkap untuk memperkaya data, bukan sebagai prosedur utama. Kecenderungan ini tentunya didasari oleh keinginan untuk menghadirkan hasil penelitian yang mencukupi guna kepentingan penjelasan dan pemahaman yang lebih komprehensif.

Sebagai metode dominan yang digunakan dalam penelitian ini, metode kuantitatif menjadi fokus utama dalam pengelolaan data. Pemahaman akan metode ini perlu diperdalam sehingga penggunaan metode ini dapat dilakukan secara tepat dalam menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel pada penelitian ini. Tujuan penelitian yang dilakukan ini adalah untuk menjelaskan hubungan kausalitas (sebab-akibat) antara dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat, maka penelitian ini dikategorikan ke dalam penelitian eksplanatif. Pendapat ini dijelaskan oleh Irawan (2006:149) yang menyatakan bahwa:

Lingkup penelitian kuantitatif terdiri dari tiga macam metode penelitian bila ditinjau dari tujuan penelitian yaitu metode eksploratif, deskriptif, dan eksplanatif. Tiga metode ini disederhanakan menjadi dua macam saja yang

terdiri dari penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausalitas (sebab-akibat) antara dua variabel atau lebih, yaitu metode penelitian eksplanatif. Yang lainnya adalah penelitian yang bertujuan selain menjelaskan hubungan sebab akibat, yaitu metode penelitian deskriptif

Berdasarkan teori dan kerangka berpikir seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis yang akan diuji dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan camat mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.
2. Disiplin Kerja camat mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.
3. Kepemimpinan dan disiplin kerja camat secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

#### 1. Variabel Penelitian

Variabel adalah suatu istilah yang dapat diberi nilai angka (kuantitatif) atau nilai mutu (kualitatif). Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Silalahi (2009:114-115) yang menyatakan bahwa:

Konsep atau konstruk yang digunakan dalam penelitian sosial belum dapat diteliti secara empiris karena belum menunjuk pada fakta yang sebenarnya. Agar konsep dapat diteliti secara empiris harus diubah dari tingkat konseptual ke empiris, konsep-konsep diubah menjadi variabel. Konstruk-konstruk yang dipelajari dalam penelitian disebut variabel. Variabel merupakan ide sentral dalam penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menggunakan kata variabel dan hubungan-hubungan antara variabel. Definisi sederhana menyatakan bahwa satu variabel adalah satu konsep atau konstruk yang memiliki variasi (dua atau lebih) nilai. Nilai yang melekat dalam variabel dapat berupa angka dan kategori.

Variabel merupakan pengelompokan secara logis dari dua atau lebih lambang dari objek yang diteliti dan memiliki penjelasan yang amat bervariasi. Variabel penelitian ditentukan oleh landasan teoritis yang telah dibangun dalam

kerangka teori yang merupakan konsep operasional. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Bungin (2008:60) yang menyatakan bahwa:

Penjelasan-penjelasan mengenai variabel amat sangat bervariasi sebagaimana bervariasi variabel itu sendiri. Dalam pengertian yang lebih konkrit sesungguhnya variabel adalah konsep dalam bentuk konkrit atau konsep operasional. Penjelasan seperti ini tergantung pula pada jenis penelitian yang dilakukan. Variabel terikat (*dependent variable*) dan variabel bebas (*independent variable*) merupakan pembagian variabel berdasarkan fungsinya.

Ruang lingkup kajian variabel dalam penelitian ini perlu dibatasi untuk mempermudah pembahasan. Penulis membatasi variabel yang dibahas berupa variabel terikat dan variabel bebas. Adapun variabel terikat dan variabel bebas dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel terikat atau *dependent variable* (Y) atau variabel yang dipengaruhi yaitu kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.
2. Variabel bebas atau *independent variable* (X) atau variabel yang mempengaruhi meliputi kepemimpinan camat (X1) dan disiplin kerja camat (X2).

## 2. Definisi Konsep

Penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang ini terdiri dari tiga variabel yakni variabel kepemimpinan camat, variabel disiplin kerja camat, dan variabel kinerja pegawai. Usaha untuk mempermudah pemahaman tentang variabel yang digunakan dalam penelitian ini juga perlu dilakukan, maka tiap variabel dapat didefinisikan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan camat adalah segenap daya, kesanggupan, kecakapan dan kekuatan yang terdapat pada diri seorang camat sebagai individu untuk bertindak laku sebagai pemimpin.

b. Disiplin kerja camat adalah kualitas individu seorang camat yang menyangkut ketaatan dan kepribadian camat sebagai hasil interaksi atau berfungsinya terhadap ketentuan yang telah disepakati bersama.

c. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai seorang pegawai atau sekelompok pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal dan sesuai dengan moral maupun etika.

### 3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang yang merupakan instansi pemerintah Kota Pangkalpinang. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja berdasarkan beberapa pertimbangan sebagai berikut:

1. Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang menjadi sangat penting peranannya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat mengingat walikota telah melimpahkan sebagian kewenangannya kepada camat.
2. Perkembangan Kecamatan Bukit Intan di berbagai sektor pembangunan seiring dengan pembentukan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan berbagai kemajuannya di wilayah kecamatan ini telah mengharuskan Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang untuk mempersiapkan diri guna melayani masyarakat dengan berbagai tuntutan pelayanan yang semakin meningkat.
3. Mutu pelayanan di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang tentunya sangat erat kaitannya dengan kinerja aparatur yang dipengaruhi oleh banyak faktor, baik aparatur sebagai pimpinan maupun sebagai bawahannya.

Maka peningkatan mutu kinerja aparatur mutlak diperlukan guna mewujudkan pelayanan prima yang memuaskan masyarakat.

#### 4. Waktu Pelaksanaan

Tugas akhir ini secara intensif pelaksanaannya dilakukan selama 5 bulan, yang dimulai pada bulan Januari 2010 sampai dengan bulan Mei 2010.

#### 5. Data dan Sumber Data

Data yang diambil dan didapatkan dalam penelitian ini terdiri dari data yang bersifat kuantitatif dan data yang bersifat kualitatif. Adapun jenis data yang dikumpulkan terdiri atas data primer dan data sekunder. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Irawan (2007:5.3) yang menyatakan bahwa, dilihat dari sifatnya, data dibagi menjadi 2 macam, yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Sedangkan dari sumber atau jenisnya, data juga dibedakan atas 2 macam, yaitu data primer dan data sekunder.

Adapun data primer dan data sekunder dari penelitian ini sebagai berikut;

##### 1. Data Primer

Data Primer yaitu data yang langsung diambil dari lokasi penelitian. Data ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner, interview mendalam dan observasi lapangan. Kuesioner disebarikan kepada para pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang sebagai responden. Begitu juga dengan interview mendalam dilakukan terhadap semua responden. Adapun responden sebagai sumber data primer dalam penelitian ini berjumlah 14 (empat belas) orang, yang terdiri dari:

- a. Sekretaris Kecamatan, 1 (satu) orang.
- b. Kepala Seksi, 4 (empat) orang.
- c. Kepala Sub Bagian, 3 (tiga) orang.

d. Staf Kecamatan, 6 (enam) orang.

Observasi lapangan merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan mengamati langsung gejala sosial di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang yang berhubungan dengan variabel penelitian. Observasi ini dilakukan guna melengkapi data yang didapatkan melalui kuesioner.

## 2. Data Sekunder

Data Sekunder yaitu data yang dikutip dari berbagai sumber sebagai data pendukung melalui pemanfaatan sumber-sumber lainnya, seperti studi kepustakaan dan dokumentasi. Data ini diperoleh dengan melihat dan mempelajari bahan-bahan bacaan terkait seperti buku-buku teor, penelitian ilmiah, jurnal, majalah, laporan, dan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan variabel penelitian.

### B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini terlebih dahulu ditetapkan sebelum menetapkan jumlah sampel. Hal ini diperlukan untuk mendapatkan populasi yang memiliki kesamaan karakteristik guna kepentingan penelitian. Pendapat ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Sigit (2003:98-99) yang menyatakan bahwa sebelum menetapkan besarnya sampel atau banyaknya subjek yang disampel, terlebih dahulu harus ditetapkan populasi, yaitu kelompok apa yang diminati dalam penelitian di mana semua anggotanya memiliki kesamaan atas karakteristik.

Kesamaan karakteristik tersebut berlaku untuk semua populasi yang akan menjadi objek penelitian seperti manusia dan lain-lain yang dapat dijadikan sumber data. Sejalan dengan pendapat tersebut, Bungin (2008:99) mengatakan bahwa populasi penelitian merupakan keseluruhan (universum) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala,

nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang yang berjumlah 14 orang, tidak termasuk camat. Populasi kecil lazim ditemukan dalam penelitian seperti yang terjadi pada penelitian di kantor kecamatan ini, karena itu semua populasi dijadikan sampel. Pendapat ini diperkuat oleh Surakhmad dalam Bungin (2008:101), yang menyatakan bahwa:

Tidak semua penelitian menggunakan sampel sebagai sasaran penelitian pada penelitian tertentu dengan skala kecil, yang hanya memerlukan beberapa orang sebagai objek penelitian, ataupun beberapa penelitian kuantitatif yang dilakukan terhadap objek atau populasi kecil, biasanya penggunaan sampel penelitian tidak diperlukan. Hal tersebut karena keseluruhan objek penelitian dapat dijangkau oleh peneliti. Dalam istilah penelitian kuantitatif, objek penelitian yang kecil ini disebut sebagai sampel total, yaitu keseluruhan populasi merangkap sebagai sampel penelitian.

Lebih jelasnya mengenai jumlah populasi merangkap sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut ini :

Tabel 3.1 Jumlah Sampel Total Di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang

| No | Seksi/Unit Kerja                            | Jumlah Orang |
|----|---|--------------|
| 1. | Sekretaris Camat                            | 1            |
| 2. | Seksi Pemerintahan                          | 2            |
| 3. | Seksi Ketenteraman dan Ketertiban           | 2            |
| 4. | Seksi Pembangunan Masyarakat Kelurahan      | 2            |
| 5. | Seksi Pelayanan Umum                        | 2            |
| 6. | Subbag Umum dan Kepegawaian                 | 1            |
| 7. | Subbag Keuangan                             | 2            |
| 8. | Subbag Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan | 2            |
|    | Jumlah                                      | 14           |

Sumber : Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi lapangan, kuesioner, dan pedoman pertanyaan. Ketiga instrumen tersebut digunakan untuk memperoleh data primer. Penelitian ini juga dilengkapi dengan data sekunder yaitu data yang dikutip dari berbagai sumber sebagai data pendukung guna memperkaya data dan informasi. Pengayaan data perlu dilakukan guna memperoleh hasil penelitian yang memadai dan dapat memberikan informasi yang lengkap tentang masalah yang diteliti kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Data sekunder diperoleh melalui pemanfaatan sumber-sumber informasi dan data lainnya, seperti studi kepustakaan dan dokumentasi.

Observasi lapangan sebagai salah satu cara untuk memperoleh data primer dilaksanakan dengan mengamati langsung gejala sosial di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang yang berhubungan dengan variabel penelitian. Langkah pertama ini perlu ditempuh mengingat observasi akan membuat penulis lebih mengenal objek yang akan diteliti dan tentunya akan berpengaruh terhadap kesempurnaan cara dan proses pengambilan data. Sebagai tindak lanjut proses pengambilan data, penulis membuat kuesioner/angket yang disebarakan kepada para pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang sebagai responden. Hasil dari kuesioner ini akan dijadikan dasar untuk memperoleh data kuantitatif yang diuji secara statistik. Sedangkan interview mendalam ditanyakan langsung kepada semua responden yang berjumlah 14 orang guna memperoleh data kualitatif. Data kualitatif digunakan untuk memperkaya data yang mungkin tidak didapatkan pada hasil uji kuantitatif.

Kuesioner dan pedoman interview mendalam disusun berdasarkan indikator-indikator tiap variabel. Kuesioner dengan 43 item pernyataan, dibuat untuk mewakili 21 indikator variabel penelitian, sehingga bisa saja satu indikator variabel diwakili oleh lebih dari satu pernyataan. Pedoman interview mendalam berjumlah 21 item sesuai dengan jumlah indikator variabel, sehingga tiap item pedoman interview tersebut mewakili satu indikator variabel. Adapun pembagian kedua instrumen tersebut seperti tergambar pada Tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2. Kisi-Kisi Indikator Variabel Penelitian Yang Mendasari Kuesioner

| No                                      | Indikator Variabel                   | Item Kuesioner | Jumlah | Persentase |
|---|--------------------------------------|----------------|--------|------------|
| <b>1. Variabel Kepemimpinan Camat</b>   |                                      |                |        |            |
| 1.                                      | Visioner                             | 1              | 1      | 2,33       |
| 2.                                      | Strategis, konseptual, dan pragmatis | 2              | 1      | 2,33       |
| 3.                                      | Peka terhadap lingkungan             | 3              | 1      | 2,33       |
| 4.                                      | Kemampuan mengarahkan pegawai        | 4 dan 5        | 2      | 4,65       |
| 5.                                      | Berani mengambil keputusan           | 6 dan 7        | 2      | 4,65       |
| 6.                                      | Terbuka dan toleransi                | 8 dan 9        | 2      | 4,65       |
| 7.                                      | Profesional dalam bekerja            | 10 dan 11      | 2      | 4,65       |
| 8.                                      | Pengetahuan dan kepribadian          | 12 dan 13      | 2      | 4,65       |
| 9.                                      | Kemampuan berkomunikasi              | 14 dan 15      | 2      | 4,65       |
| Jumlah                                  |                                      |                | 15     | 34,89      |
| <b>2. Variabel Disiplin Kerja Camat</b> |                                      |                |        |            |
| 1.                                      | Menciptakan iklim kerja              | 16 dan 17      | 2      | 4,65       |
| 2.                                      | Menghargai peraturan                 | 18, 19 dan 20  | 3      | 6,98       |
| 3.                                      | Menerapkan ganjaran                  | 21 dan 22      | 2      | 4,65       |
| 4.                                      | Berbuat dan bersikap adil            | 23, 24 dan 25  | 3      | 6,98       |
| 5.                                      | Menghargai waktu                     | 26 dan 27      | 2      | 4,65       |
| 6.                                      | Komitmen dengan peraturan            | 28, 29 dan 30  | 3      | 6,98       |
| Jumlah                                  |                                      |                | 15     | 34,89      |
| <b>3. Variabel Kinerja Pegawai</b>      |                                      |                |        |            |
| 1.                                      | Kualitas kerja                       | 31, 32, dan 33 | 3      | 6,98       |
| 2.                                      | Ketepatan waktu                      | 34 dan 35      | 2      | 4,65       |
| 3.                                      | Kuantitas kerja                      | 36 dan 37      | 2      | 4,65       |
| 4.                                      | Disiplin                             | 38 dan 39      | 2      | 4,65       |
| 5.                                      | Kepatuhan                            | 40 dan 41      | 2      | 4,65       |
| 6.                                      | Tanggung jawab                       | 42 dan 43      | 2      | 4,65       |
| Jumlah                                  |                                      |                | 13     | 30,23      |
| Jumlah Total                            |                                      |                | 43     | 100        |

#### D. Metode Pengumpulan Data

Metode dalam penelitian ini yang dipergunakan untuk mengumpulkan data adalah melalui:

##### 1. Observasi Lapangan

Observasi lapangan baik secara formal maupun informal adalah pengamatan secara langsung yang dilakukan dengan melihat kondisi lapangan yang berhubungan dengan objek penelitian maupun sumber data. Observasi lapangan perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengumpulkan data dan informasi awal dalam penelitian ini.

##### 2. Penyebaran Kuesioner

Penelitian ini menggunakan seperangkat instrumen berupa angket (kuesioner). Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan informasi mengenai kepemimpinan atasan, disiplin kerja atasan, dan motivasi kerja pegawai yang dijadikan variabel. Langkah tersebut bertujuan untuk memperoleh data empiris mengenai variabel yang diamati secara tertulis. Data yang dikumpulkan akan disesuaikan dengan kebutuhan untuk mendiskripsikan variabel penelitian. Informasi yang disampaikan oleh responden dimaksudkan untuk memperoleh data deskriptif guna melakukan pengujian hipotesis.

Data deskriptif dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang bersifat tertutup. Keseluruhan jawaban yang diberikan tersebut diidentifikasi ke dalam 5 (lima) kategori yang meliputi sangat tidak setuju, tidak setuju, tidak punya pendapat, setuju, dan sangat setuju. Sedangkan penyusunan skala pengukuran digunakan metode *Likert Summated Ratings (LSR)*/Skala Likert, dengan alternatif pilihan 1 sampai dengan 5. Skala Likert digunakan untuk mengukur persepsi seseorang terhadap suatu kejadian atau

keadaan dan gejala sosial yang dirumuskan dalam indikator-indikator variabel penelitian. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Riduan (2008:86) yang menyatakan bahwa:

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian, gejala sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh seorang peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan menggunakan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan menjadi sub variabel, kemudian sub variabel dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Akhirnya indikator-indikator yang terukur ini dapat dijadikan titik tolak untuk membuat item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden.

Adapun jawaban yang diberikan diukur dengan ketentuan sebagai berikut :

- Nilai 5 : Digunakan untuk jawaban sangat setuju, artinya responden sangat setuju dengan pernyataan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.
- Nilai 4 : Digunakan untuk jawaban setuju, artinya pernyataan dianggap sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.
- Nilai 3 : Digunakan untuk jawaban tidak punya pendapat atau ragu-ragu, artinya pernyataan dianggap kurang sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.
- Nilai 2 : Digunakan untuk jawaban tidak setuju, artinya responden tidak setuju dengan pernyataan karena tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.
- Nilai 1 : Digunakan untuk jawaban sangat tidak setuju, artinya pernyataan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

### 3. Interview mendalam

Data dalam penelitian ini dilengkapi dengan interview mendalam yang bertujuan untuk mengetahui lebih jauh tentang keadaan yang dialami saat ini oleh responden terhadap kepemimpinan dan disiplin kerja camat serta keadaan kinerja pegawai itu sendiri di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang melalui media instrumen terkonsep. Penulis juga ingin mendapatkan data-data lain yang tidak didapatkan melalui jawaban kuesioner. Konsep yang dijadikan dasar dalam penyusunan instrumen interview bertitik tolak dari indikator-indikator variabel penelitian yang berhubungan dengan teori-teori yang telah dibangun. Penjabaran indikator-indikator tersebut dituangkan dalam beberapa butir pedoman pertanyaan sesuai dengan maksud yang terkandung dalam indikator-indikator tersebut.

#### E. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data dimulai dengan uji coba terhadap instrumen yang digunakan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas alat ukur tersebut. Uji validitas perlu dilakukan mengingat semakin tinggi validitas suatu alat test, semakin besar pula sasaran yang didapat sesuai dengan tujuan penelitian. Sementara, uji reliabilitas bertujuan untuk memberikan hasil ukur yang terpercaya dalam arti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (hasilnya tetap konsisten) dan terbebaskan dari kekeliruan pengukuran walaupun instrumen tersebut digunakan berulang kali dalam waktu yang berbeda.

##### 1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas menunjukkan ukuran yang benar-benar dapat mengukur dengan tepat. Dapat dikatakan semakin tinggi validitas suatu alat ukur, maka alat ukur tersebut semakin mengenai sasaran atau semakin menunjukkan ketepatan apa yang diukur. Suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila

alat ukur tersebut menjalankan fungsinya atau memberikan hasil ukur sesuai dengan makna dan tujuan diadakannya pengukuran tersebut. Jika peneliti menggunakan kuesioner didalam pengumpulan data ke penelitian, maka item-item yang disusun pada kuesioner tersebut merupakan alat pengukur yang dapat menjadi tujuan penelitian ini.

Salah satu cara untuk menghitung validitas suatu alat ukur adalah dengan melihat daya pembeda item (*item discriminatory*). Daya pembeda item adalah metode yang paling tepat digunakan untuk setiap jenis test. Cara yang digunakan untuk menguji validitas alat test dalam penelitian ini adalah analisa item. Analisa item dalam penelitian ini dilakukan dengan cara korelasi item total di mana konsistensi antara skor tiap item dengan skor keseluruhan dapat dilihat dari besarnya koefisien korelasi antara tiap item dengan skor keseluruhan.

Korelasi item total yaitu konsistensi antara skor item dengan skor secara keseluruhan yang dapat dilihat dari besarnya koefisien korelasi antara setiap item dengan skor keseluruhan, yang dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi *Rank-Spearman* karena skala pengukuran ini adalah skala ordinal. Adapun langkah-langkah melakukan uji validitas sebagai berikut:

- a. Tentukan koefisien korelasi *Rank-Spearman* dengan cara sebagai berikut :

Apabila item yang dihadapi berbentuk skala ordinal, maka nilai korelasi *Rank-Spearman* pada item ke-1 adalah :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n-1)} \quad (\text{Sugiyono, 2009:245})$$

Rumus tersebut digunakan apabila tidak terdapat data kembar. Jika terdapat banyak data kembar, maka digunakan rumus berikut :

$$r_s = \frac{\sum R(X_1)R(Y_1) - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2}{\left[\sum R(X_1)^2 - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2\right]^{\frac{1}{2}} \left[\sum R(Y_1)^2 - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2\right]^{\frac{1}{2}}}$$

Di mana :  $R(X)$  = Ranking nilai X

$R(Y)$  = Ranking nilai Y

- b. Bandingkan nilai koefisien korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ) dengan nilai korelasi Rank Spearman dalam tabel ( $r_{tabel}$ ), atau bandingkan nilai  $p$ -value (Sig) pada koefisien korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ) dengan taraf nyata ( $\alpha$ ).
- c. Jika  $r_s > r_{tabel}$  atau  $p$ -value  $< \alpha$ , maka item tersebut valid dan dapat dijadikan sebagai indikator terhadap variabel tersebut.

## 2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas artinya tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Kadang-kadang reliabilitas tersebut juga sebagai kepercayaan, keterandalan, keajegan, konsistensi, kestabilan dan sebagainya, namun ide pokok dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, artinya sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari kekeliruan pengukuran (*measurement error*).

Tinggi rendahnya reliabilitas, secara empiris ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Walaupun secara teoritis ternyata koefisien reliabilitas berkisar antara 0,00 – 1,00, akan tetapi pada kenyataannya koefisien reliabilitas sebesar 1,00 itu tidak pernah dicapai dalam pengukuran, karena manusia sebagai subjek pengukuran psikologis merupakan sumber kekeliruan

yang potensial. Walaupun koefisien korelasi dapat bertanda positif (+) atau negatif (-), akan tetapi dalam hal reliabilitas, koefisien reliabilitas yang besarnya kurang dari nol (0,00) tidak ada artinya karena interpretasi reliabilitas selalu mengacu pada koefisien reliabilitas yang positif.

Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam menentukan tingkat reliabilitas alat ukur, salah satunya adalah dengan *internal consistency* dengan teknik belah dua (*split half*) yang dianalisis dengan rumus *Spearman-Brown* yaitu:

$$R = \frac{2xr}{1+r} \times 100\%$$

Keterangan : R = nilai koefisien reliabilitas

r = nilai korelasi antara item belahan pertama dengan item belahan kedua

Penelitian ini akan menganalisa data dengan cara membagi dua semua item dalam variabel tersebut. Item dalam variabel yang diteliti dikelompokkan menjadi item ganjil dengan item genap, atau membagi sama semua pernyataan berdasarkan nomor urut item pernyataan.

### 3. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak normal. Penelitian ini menggunakan statistik parametris, maka setiap data pada setiap variabel harus terlebih dahulu diuji normalitasnya.

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji statistik sederhana yang dapat dilakukan dengan melihat nilai *kurtosis* dan *skewness* dari residual.

Nilai Z statistik untuk *skewness* dapat dihitung dengan rumus:

$$Z_{skewness} = \frac{Skewness}{\sqrt{6/N}}$$

Sedangkan nilai  $Z$  *kurtosis* dapat dihitung dengan rumus:

$$Z_{kurtosis} = \frac{Kurtosis}{\sqrt{24/N}}$$

Dimana  $N$  adalah jumlah sampel, dengan kaidah jika  $Z_{hitung} < Z$  tabel, maka distribusi normal, pada tingkat signifikan 0,05 atau menggunakan uji *Kolmogrov Smirnov* dengan hipotesis sebagai berikut :

$H_0$  : Data berdistribusi normal

$H_1$  : Data tidak berdistribusi normal

Uji statistik *Kolmogrov Smirnov* dihitung dengan bantuan program SPSS versi 16 dengan asumsi bila  $p$ -value lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya bila  $p$ -value lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima, artinya data tersebut berdistribusi tidak normal, dengan taraf kesalahan 5% atau 0,05 dalam interval kepercayaan 95% dan derajat kebebasan  $db=n-1$

#### 4. Analisa Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa deskriptif dan analisa statistik inferensial. Teknik analisa statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisa korelasi pearson (*product moment*) dan dilanjutkan dengan analisa regresi linier berganda (*multiple regression analysis*).

Kedua metode tersebut mensyaratkan skala pengukuran data sekurang-kurangnya adalah interval, maka sebelum melakukan analisa korelasi pearson dan analisa regresi perlu dilakukan konversi skala terlebih dahulu. Konversi skala yang dimaksud adalah menaikkan skala dari skala ordinal ke skala interval.

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menaikkan skala dari ordinal ke interval adalah metode successive interval dari skala likert. Langkah-langkah dalam transformasi data dengan metode successive interval (*Methods of Successive Interval*) adalah sebagai berikut :

1. Jawaban kuesioner yang berupa data berskala ordinal dikelompokkan menurut skor jawaban masing-masing item.
2. Lakukan perhitungan untuk mendapatkan proporsi jawaban yang terdapat pada setiap kategori untuk masing-masing variabel.
3. Hitung proporsi kumulatif seluruh kategori tiap variabel.
4. Setelah diperoleh proporsi kumulatif dari seluruh kategori, kemudian dicari nilai batas dari tabel kurva normal baku yang merupakan kurva nilai absis Z.
5. Lalu dihitung nilai fungsi probabilitas (pdf) dari fungsi normal baku.
6. Setelah diperoleh seluruh nilai batas proporsi kumulatif setiap kategori, kemudian dihitung *Skala Value* (SV) dengan rumus:

$$SV = \frac{(\text{kepadatan batas bawah}) - (\text{kepadatan batas atas})}{(\text{daerah di bawah batas atas} - \text{daerah di bawah batas bawah})}$$

7. Kemudian dihitung nilai konversi tiap kategori atau transformasi nilai skala (K) dengan rumus:

$$K = SV + \text{abs}(SV_{\text{MIN}}) + 1$$

Pola yang digunakan dalam penelitian ini berupa analisa terhadap pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Adapun sumber data yang digunakan dalam analisa tersebut yakni data primer. Data primer yang diperoleh melalui kuesioner akan dianalisa secara statistik dengan metode analisa korelasi dan analisa regresi linear berganda.

### a. Analisa Korelasi

Pola yang memperlihatkan eratnya hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain disebut hubungan korelasi dan analisisnya disebut analisa korelasi. Koefisien korelasi menyatakan ukuran keamatan hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Korelasi tersebut terdiri atas 3 macam yakni korelasi negatif sempurna, tidak ada korelasi, dan korelasi yang sangat kuat. Ketentuan sesuai dengan yang dikemukakan oleh Riduan (2008: 136) yang menyatakan bahwa, korelasi PPM dilambangkan ( $r$ ) dengan ketentuan nilai  $r$  tidak lebih dari harga  $(-1 \leq r \leq +1)$ . Apabila nilai  $r = -1$  artinya korelasinya negatif sempurna;  $r = 0$  artinya tidak ada korelasi; dan  $r = 1$  berarti korelasinya sangat kuat.

Sedangkan arti harga  $r$  akan dikonsultasikan dengan Tabel interpretasi nilai  $r$  sebagai berikut:

Tabel 3.3 Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai  $r$

| No | Nilai Korelasi | Tingkat Hubungan |
|----|----------------|------------------|
| 1  | 0,80 – 1,000   | Sangat Kuat      |
| 2  | 0,60 – 0,799   | Kuat             |
| 3  | 0,40 – 0,599   | Cukup Kuat       |
| 4  | 0,20 – 0,399   | Rendah           |
| 5  | 0,00 – 0,199   | Sangat Rendah    |

Ada banyak nilai-nilai koefisien korelasi yang dapat digunakan untuk mengungkapkan hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Penggunaan koefisien korelasi disesuaikan dengan korelasi data, yaitu dengan melihat skala pengukuran yang ada pada data tersebut. Langkah-langkah dalam analisa korelasi adalah sebagai berikut:

1. Tetapkan hipotesis:  $H_0: \rho_{yx} = 0$  vs  $H_1: \rho_{yx} \neq 0$ .
2. Hitung koefisien korelasi *product moment* dengan rumus di atas kemudian gunakan statistik uji-t sebagai berikut:

$$t = r_{YX} \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r_{YX}^2}}$$

3. Bandingkan nilai  $t_{\text{hitung}}$  dengan nilai  $t_{\text{tabel}}$  atau  $p\text{-value}$  dengan  $\alpha$ .
4. Tolak  $H_0$  jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , dengan derajat bebas  $n-2$ , atau jika  $p\text{-value} < \alpha$ .

#### b. Analisa Regresi

Hasil dari analisa korelasi menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel satu dengan variabel lainnya, maka dilanjutkan dengan melihat besarnya pengaruh dari suatu variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya dengan analisa regresi. Analisa regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa regresi berganda (*multiple regression analysis*). Regresi linier berganda adalah persamaan regresi yang menggambarkan hubungan antara dua atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*). Model umum persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + \varepsilon, \text{ di mana:}$$

$Y$  : adalah variabel terikat

$X_1$  : variabel bebas ke-1

$X_2$  : variabel bebas ke-2

$X_k$  : variabel bebas ke-k

$\beta_0$  : koefisien regresi untuk intersep

$\beta_1$  : koefisien regresi untuk variabel ke-1

$\beta_2$  : koefisien regresi untuk variabel ke-2

$\beta_k$  : koefisien regresi untuk variabel ke-k

$\varepsilon$  : galat atau error

Jika  $k=1$ , maka model regresi tersebut dinamakan regresi linier sederhana, jika  $k>1$ , maka persamaan regresi tersebut dinamakan regresi linier berganda.

Penghitungan nilai-nilai koefisien regresi dapat dilakukan dengan metode kuadrat terkecil (*Least Square Method*) atau dengan bantuan paket program statistik seperti (SPSS, Minitab, SAS, S-Plus dan lain-lain). Setelah koefisien regresi diperoleh, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap koefisien-koefisien tersebut. Ada dua tahap yang harus dilakukan dalam pengujian koefisien-koefisien ini, yaitu:

1. Pengujian secara keseluruhan (*simultan*) dengan Uji-F

a. Hipotesis pada pengujian ini adalah :

$$H_0 : \beta = \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

Artinya semua peubah bebas tidak berpengaruh terhadap peubah terikat.

$$H_1 : \text{sekurang-kurangnya ada sebuah } \beta_i \neq 0.$$

Artinya ada sebuah peubah bebas yang berpengaruh terhadap peubah terikat.

b. Uji statistik yang akan digunakan adalah Uji-F yang mana distribusi F-Snedecor melalui ANOVA seperti tergambar pada Tabel 3.4 berikut ini:

Tabel 3.4 Distribusi Nilai F melalui ANOVA

| Sumber Variasi | Derajat Bebas (db) | Jumlah Kuadrat (JK) | Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK) | Uji-F    |
|----------------|--------------------|---------------------|--------------------------------|----------|
| Regresi        | k                  | JK <sub>reg</sub>   | RJK <sub>reg</sub>             | F-hitung |
| Sisa           | n-k-1              | JK <sub>sisa</sub>  | RJK <sub>sisa</sub>            |          |
| Total          | n-1                | JK <sub>tot</sub>   |                                |          |

$$JK_{reg} = \beta_1 \sum_{i=1}^n x_{i1} y_i + \Lambda + \beta_k \sum_{i=1}^n x_{ki} y_i$$

$$JK_{tot} = \sum_{i=1}^n y_i^2$$

$$JK_{sisa} = JK_{tot} - JK_{reg}$$

$$RJK_{reg} = JK_{reg} / k$$

$$RJK_{sisa} = JK_{sisa} / (n - k - 1)$$

$$F\text{-hitung} = RJK_{reg} / RJK_{sisa}$$

- c. Kriteria ujinya adalah tolak  $H_0$ , jika  $F\text{-hitung} > F\text{-Tabel}$ , di mana  $F\text{-Tabel} = F_{1-\alpha; k; n-k-1}$ . Jika  $H_0$  ditolak maka dilanjutkan dengan pengujian secara individual (parsial).

## 2. Pengujian secara individual (*parsial*)

- a. Hipotesis pada pengujian ini adalah:

$H_0 : \beta_1 = 0$ ; Artinya tidak ada pengaruh variabel ke- $i$  terhadap variabel terikat

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ ; Artinya ada pengaruh variabel ke- $i$  terhadap variabel terikat

- b. Statistik uji yang akan digunakan adalah Uji-t dari distribusi *t-student*

dengan rumus :  $t_1 = \frac{\beta_1}{SE(\beta_1)}$

- c. Kriteria ujinya adalah tolak  $H_0$ , jika  $p\text{-value} < \alpha$  atau  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ , di mana  $t\text{-tabel} = t_{1-\alpha/2; n-k-1}$ . Jika  $H_0$  ditolak artinya ada pengaruh yang nyata antara variabel ke- $i$  terhadap variabel terikat.

Selain nilai-nilai koefisien regresi, hasil dari analisa regresi juga menghasilkan nilai-nilai korelasi berganda dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ).

Korelasi berganda dihitung sebagai berikut:

$$R^2 = 1 - \frac{JK_{sisa}}{JK_{tot}} = \frac{JK_{reg}}{JK_{tot}}$$

Ket :  $R^2$  = koefisien determinasi

$JK_{\text{sis}} =$  jumlah kuadrat error

$JK_{\text{tot}} =$  jumlah kuadrat total

Sementara data yang dikumpulkan melalui interview mendalam dan ditunjang dengan berbagai argumentasi tinjauan pustaka, diolah serta dianalisa dengan menggunakan teknik kualitatif, dilengkapi dengan analisa data sekunder. Pendekatan data sekunder dimaksudkan agar supaya analisa data kuantitatif menjadi lebih komprehensif.

Analisa data sekunder dilakukan melalui analisa deskriptif kualitatif, yaitu dengan cara analisa non statistik. Metode ini digunakan untuk menganalisa data-data yang diperoleh melalui interview mendalam dan data-data berupa tabel dan angka-angka yang tersedia dengan jalan membaca, melakukan uraian dan penafsiran, dalam hal ini adalah data mengenai keadaan umum lokasi penelitian.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji sebagai jawaban sementara dari masalah penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai.

Analisa masalah tersebut menggunakan metode regresi berganda. Analisa ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan

berpengaruh terhadap variabel dependen. Analisa regresi berganda dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = variabel terikat (kinerja pegawai)
- X<sub>1</sub> = variabel bebas (kepemimpinan camat)
- X<sub>2</sub> = variabel bebas (disiplin kerja camat)
- a = konstanta
- b<sub>1</sub>-b<sub>2</sub> = koefisien regresi
- e = *error*

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji F. Analisa regresi sederhana dengan melihat nilai F dan nilai *probability* (*p*). Apabila dalam perhitungan menunjukkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $p < 0,05$  maka hipotesis dapat diterima. Sebaliknya bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $p > 0,05$  maka hipotesis ditolak.

Jika  $p < \alpha$  (0,05) maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, artinya ada pengaruh kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai, dan ada pengaruh disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai. Jika  $p > \alpha$  (0,05) maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak, artinya tidak ada pengaruh kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai, dan tidak ada pengaruh disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai.

Alat analisa statistik yang digunakan adalah analisa jalur yakni analisa yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara satu atau beberapa variabel. Path model adalah model dasar yang digunakan untuk menganalisa jalur (*path analysis*) dan untuk mengestimasi kekuatan dari hubungan-hubungan kausal yang digambarkan dalam path model. Path analisa didasarkan pada perhitungan kuatnya hubungan kausal antara korelasi atau kovarian dari beberapa konstruk.

Penelitian ini menggunakan alat analisa regresi linear berganda. Alat tersebut digunakan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 16.

UNIVERSITAS TERBUKA



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang

Seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang kemudian direvisi dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah yang mengamanatkan otonomi daerah, berbagai daerah otonom dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia terus berbenah diri dalam berbagai bidang. Pelaksanaan otonomi daerah dapat dijadikan tolak ukur untuk melihat kemampuan daerah dalam berbagai sumber daya, baik sumber daya alam, sumber daya keuangan maupun sumber daya manusia yang akan mempengaruhi keberhasilan pembangunan daerah. Mengingat tiap daerah tidak memiliki kemampuan yang sama dalam hal sumber daya, maka daerah perlu mempertimbangkan efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya untuk pembangunan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Solihin dan Marhayudi (2002:45) menyatakan bahwa:

Sesuai dengan kondisi dan keadaan jumlah penduduk, geografis, luas wilayah dan potensi ekonomi daerah yang relatif berbeda antara daerah yang satu dengan daerah yang lainnya, maka pengaturan biaya operasional disesuaikan dengan kondisi keuangan daerah khususnya berdasarkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan tetap memperhatikan prinsip efisiensi, efektifitas, dan dapat dipertanggung jawabkan. Kebijakan ini tentunya berakibat baik bagi daerah yang memiliki sumber daya yang cukup bahkan berlimpah. Sebaliknya bagi daerah yang memiliki sumber daya terbatas bahkan miskin sumber daya tentunya berakibat kurang baik bagi pembangunan daerah tersebut.

Mengacu kepada konsep otonomi daerah tersebut, Kota Pangkalpinang, ibukota Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sebagai salah satu daerah otonom bangkit dan terus berbenah diri dalam berbagai bidang. Sudah dapat dimaklumi

bahwa Kota Pangkalpinang tentunya tidak ingin akibat kurang baik dari kebijakan otonomi daerah akan dirasakan oleh masyarakatnya. Pemberdayaan berbagai sumber daya untuk mensejahterakan masyarakatnya terus dilakukan secara optimal, terlebih dalam melakukan pelayanan publik yang langsung bersentuhan dengan masyarakat lapisan bawah. Pelayanan publik sebagai salah satu indikator keberhasilan pembangunan daerah juga menjadi fokus perhatian di Kota Pangkalpinang. Pelayanan yang dilakukan Pemerintah Kota Pangkalpinang kepada masyarakat melalui berbagai macam dan tempat pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat sebagai penerima layanan.

Perpanjangan tangan Pemerintah Kota Pangkalpinang dalam melakukan pelayanan publik sebagian diserahkan kepada pemerintahan tingkat kecamatan sesuai amanat Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan. Kota Pangkalpinang memiliki 5 (lima) kecamatan yang mana masing-masing kecamatan membawahi kelurahan yang jumlahnya berbeda tergantung dengan luas wilayah dan jumlah penduduknya yaitu:

- a. Kecamatan Pangkal Balam
- b. Kecamatan Taman Sari
- c. Kecamatan Gerunggang
- d. Kecamatan Rangkui
- e. Kecamatan Bukit Intan.

Kantor Kecamatan Bukit Intan merupakan salah satu kantor pelayanan masyarakat yang cukup sibuk karena Kecamatan Bukit Intan memiliki wilayah cukup luas dengan penduduk relatif padat. Perkembangan wilayah kecamatan ini cukup pesat seiring dengan berdirinya Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di mana kompleks perkantoran dan pemukiman terpadu baik perumahan pemerintah provinsi maupun instansi vertikal dibangun di wilayah ini. Seiring dengan

perkembangan tersebut, pemukiman penduduk dan perekonomian masyarakat di wilayah kecamatan ini pun berkembang pesat.

Perkembangan penduduk dan pemukiman yang meningkat drastis tersebut berimbas kepada peningkatan kebutuhan masyarakat akan pelayanan pemerintah khususnya yang menyangkut kependudukan, pertanahan, keamanan, kesehatan, perekonomian, dan lingkungan hidup. Beragam pelayanan yang dilakukan di kantor kecamatan tersebut menuntut aparatur Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang untuk bekerja optimal, efektif dan efisien apalagi dengan perkembangan penduduk seperti yang digambarkan sebelumnya. Pelayanan di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang perlu menjadi perhatian serius bagi Pemerintah Kota Pangkalpinang melalui peningkatan kinerja aparatur pemerintahan kecamatan yang harus dilihat dari dua sisi yakni sisi camat sebagai pemimpin dan sisi pegawai sebagai bawahan.

#### 1. Profil Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang

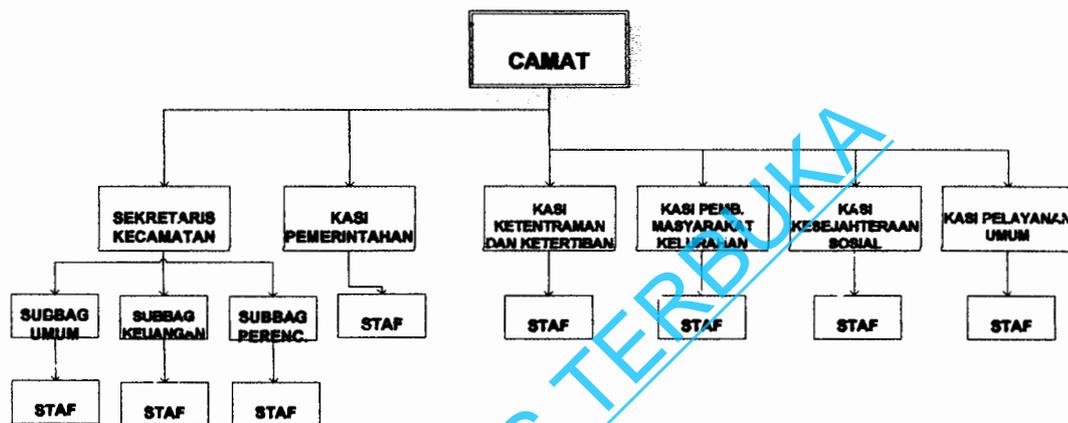
Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif masih muda karena baru berumur 10 tahun. Kecamatan tersebut dibentuk tahun 2000 yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kota Pangkalpinang Nomor 7 Tahun 2000.

Struktur Organisasi Kecamatan Bukit Intan terdiri dari camat sebagai pimpinan, sekretariat dengan beberapa sub-bagian, dan seksi-seksi yang membidangi tugas masing-masing. Struktur organisasi ini terbentuk berpedoman kepada Peraturan Daerah Nomor 04 Tahun 2001 jo Peraturan Daerah Nomor 04 Tahun 2003 Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah.

### a. Struktur Organisasi

Susunan aparatur secara hirarki sesuai struktur organisasi di Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang, dapat dilihat pada Gambar struktur organisasinya berikut ini:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Bukit Intan



Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

Susunan Organisasi Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang seperti yang ada pada gambar di atas terdiri dari:

- a. Camat, eselon III/a (sesuai dengan PP Nomor 8 Tahun 2003)
- b. Sekretaris Kecamatan, eselon IV/a
- c. Kasi Pemerintahan, eselon IV/a
- d. Kasi Pembangunan Masyarakat Kelurahan, eselon IV/a
- e. Kasi Ketentraman dan Ketertiban, eselon IV/a
- f. Kasi Kesejahteraan Sosial, eselon IV/a
- g. Kasi Pelayanan Umum, eselon IV/a
- h. Kasubbag Umum dan Kepegawaian, eselon IV/b
- i. Kasubbag Keuangan, eselon IV/b
- j. Kasubbag Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan, eselon IV/b

Sebagaimana tercantum dalam pasal 126 ayat (2) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, kedudukan camat dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang walikota untuk menangani urusan otonomi daerah. Kecamatan dan kelurahan sebagai ujung tombak pelayanan masyarakat

harus lebih mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam penyelenggaraan pemerintahannya. Karenanya penyelenggaraan roda pemerintahan, kemasyarakatan, dan pembangunan di Kecamatan Bukit Intan harus mengedepankan kualitas pengabdian dengan berpartisipasi dan bersinergi guna mewujudkan terselenggaranya pemerintahan yang baik dengan mengembangkan penerapan suatu sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP).

Memperhatikan struktur organisasi Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang tersebut bila dikaitkan dengan variabel kepemimpinan, disiplin kerja camat dan kinerja pegawai yang dibahas pada penelitian jelas menunjukkan keterkaitan. Struktur organisasi tersebut secara hirarki langsung dipimpin oleh seorang camat dengan membawahi sekretariat dan beberapa seksi dengan jajarannya. Kepemimpinan camat jelas memegang peranan penting dalam mengarahkan dan membina bawahannya. Melalui kepemimpinan tersebut camat mengatur dan mengarahkan para bawahannya guna melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan alur hirarki yang tergambar dalam struktur organisasi tersebut.

Disiplin kerja juga merupakan faktor yang tidak boleh diabaikan oleh camat karena jelas sekali pada struktur organisasi tersebut camat merupakan tokoh sentral. Sekretariat dan semua seksi yang ada pada struktur organisasi tersebut secara hirarki langsung bertanggung jawab kepada camat selaku pemimpin. Kebiasaan dan sikap mental camat tentu sangat jelas dan mudah dilihat, dirasakan dan dipersepsikan oleh para bawahan. Baik buruknya kebiasaan camat terutama dalam menegakkan disiplin kerja akan mempengaruhi disiplin dan kinerja para bawahan.

Faktor kepemimpinan dan disiplin kerja camat berdasarkan struktur organisasi tersebut memegang peranan penting dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas kinerja peawai. Kepemimpinan yang baik dan disiplin kerja yang tinggi dari seorang camat tentu akan mempengaruhi kualitas kinerja pegawai yang dibawahinya dalam struktur organisasi tersebut. Kinerja pegawai yang baik di kantor kecamatan akan meningkatkan mutu pelayanan pada kantor tersebut sehingga pelimpahan kewenangan oleh walikota kepada kecamatan mencapai sasaran yang diharapkan.

#### b. Visi dan Misi

Suatu organisasi baik organisasi swasta maupun satuan kerja pemerintah, visi merupakan hal yang paling penting untuk menentukan arah bergerak maju menuju masa depan yang lebih baik. Visi merupakan cara pandang jauh ke depan ke mana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif, dan inovatif. Jadi visi tidak lain merupakan suatu gambaran menantang masa depan berisikan cita-cita yang ingin dicapai oleh instansi pemerintah.

Semakin tinggi gerak laju pembangunan, semakin besar kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Seiring dengan perkembangan tersebut, penyelenggaraan tugas umum pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, dan ketertiban umum di Kecamatan Bukit Intan dengan kepadatan penduduk yang cukup tinggi dan berbagai latar belakang dituntut lebih efektif dan efisien sehingga memuaskan masyarakat. Terkait dengan hal tersebut, dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat, Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang mempunyai visi. Visi Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah sukses dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan di Kecamatan Bukit Intan.

Berdasarkan visi yang telah ditentukan tersebut, maka disusunlah misi untuk merealisasikannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Adapun misi tersebut telah disusun sebagai berikut:

- a. Memberdayakan masyarakat dalam rangka peningkatan kesejahteraan.
- b. Menciptakan kebersamaan yang kondusif di masyarakat.
- c. Memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan efisien.
- d. Memberdayakan masyarakat dalam rangka menciptakan ketenteraman dan ketertiban.

Memperhatikan visi dan misi organisasi Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang tersebut bila dikaitkan dengan variabel kepemimpinan, disiplin kerja camat dan kinerja pegawai yang dibahas pada penelitian jelas menunjukkan keterkaitan. Keterkaitan ini dilihat dari fungsi kantor tersebut sebagai pusat penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat di Kecamatan Bukit Intan. Realisasi atas ketiga fungsi tersebut dilakukan dengan memberdayakan masyarakat, menciptakan suasana kondusif, memberikan pelayanan prima, dan menciptakan ketenteraman dan ketertiban guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Semua usaha tersebut tentunya akan sulit dilakukan dan diwujudkan bila pegawai kantor kecamatan berkinerja buruk, namun sebaliknya jika semua keinginan tersebut dapat direalisasi maka kualitas kinerja pegawai harus optimal.

Peningkatan kualitas kinerja pegawai kantor kecamatan tentunya sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan disiplin kerja camat sebagai pemimpin di kantor tersebut. Melihat keterkaitan satu sama lain, maka dapat disimpulkan bahwa terwujudnya visi dan terlaksananya misi Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan dan disiplin kerja camat.

### c. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Organisasi Kecamatan di Kota Pangkalpinang termasuk Organisasi Kecamatan Bukit Intan sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Pangkalpinang Nomor 12 Tahun 2009 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Satuan Organisasi Perangkat Pemerintah Kota Pangkalpinang BAB X Bagian Kesatu adalah bahwa camat mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan walikota kepada camat untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

Pelaksanaan tugas pokok dimaksud, camat mempunyai fungsi:

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

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi camat dibantu oleh jajaran di kantor kecamatan yang terdiri dari sekretariat dan beberapa seksi sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Pangkalpinang Nomor 12 Tahun 2009 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Satuan Organisasi Perangkat Pemerintah Kota Pangkalpinang BAB X Bagian Kesatu bahwa kecamatan membawahi:

- a. Sekretariat Kecamatan
- b. Seksi Pemerintahan
- c. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban
- d. Seksi Pembangunan Masyarakat Kelurahan
- e. Seksi Kesejahteraan Sosial
- f. Seksi Pelayanan Umum

Memperhatikan tugas pokok dan fungsi Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang, jelas menunjukkan keterkaitan dengan variabel kepemimpinan, disiplin kerja camat dan kinerja pegawai yang dibahas pada penelitian ini. Secara umum tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab semua bagian di kantor tersebut tetap mengacu kepada fungsi pembangunan, pelayanan, dan pemberdayaan.

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab oleh setiap pegawai kantor tersebut tentu tak bisa dipisahkan dengan kepemimpinan dan disiplin kerja camat sebagai atasan mereka. Pelaksanaan tugas-tugas dimaksud akan berjalan lancar dan baik serta akan memberikan hasil yang optimal bila para pegawainya memiliki kualitas kinerja yang baik. Kualitas kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan disiplin kerja camat. Kenyataan ini memperlihatkan bahwa tugas pokok dan fungsi akan berjalan lancar dan baik jika di kantor tersebut ada kepemimpinan dan disiplin kerja pimpinan yang baik pula. Adapun tugas pokok dan fungsi kantor kecamatan secara lebih rinci dapat dilihat pada lampiran 5 penelitian ini.

#### d. Keadaan Umum Kecamatan Bukit Intan

Kecamatan Bukit Intan merupakan salah satu dari 5 (lima) kecamatan yang ada dalam wilayah Kota Pangkalpinang. Letak Kecamatan Bukit Intan di sebelah Tenggara (memanjang dari Selatan hingga Timur) Kota Pangkalpinang dengan luas wilayah 36,54 km. Kondisi wilayah kecamatan ini berbukit bahkan pada bagian tertentu merupakan daerah tertinggi di wilayah Kota Pangkalpinang yang ketinggiannya sekitar 50 m di atas permukaan laut. Wilayah tertentu ada juga yang memiliki dataran rendah bahkan merupaka Daerah Aliran Sungai (DAS) yang pada musim penghujan sering digenangi banjir. Begitu juga dengan rawa-rawa

yang turut menghiasi permukaan tanah di beberapa bagian wilayah kecamatan ini.

Adapun batas-batas wilayah Kecamatan Bukit Intan terdiri dari;

- 1) Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Pangkalbalam dan Kecamatan Rangkui.
- 2) Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Dul Kecamatan Pangkalan Baru, Kabupaten Bangka Tengah.
- 3) Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Rangkui.
- 4) Sebelah Timur berbatasan dengan Laut China Selatan.

**e. Pemerintahan**

Pemerintahan Kecamatan Bukit Intan dikepalai oleh seorang camat yang berkantor di Jalan Pulau Pelepas Komplek Perkantoran Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Kelurahan Air Itam, Kota Pangkalpinang. Kecamatan ini membawahi 7 (tujuh) kelurahan dengan 21 (dua puluh satu) Rukun Warga (RW) dan 82 (delapan puluh dua) Rukun Tetangga (RT). Semua Rukun Warga (RW) dan Rukun Tetangga (RT) tersebut tersebar secara tidak merata jumlahnya di tiap kelurahan, tergantung dengan luas wilayah kelurahan dan jumlah penduduk di tiap kelurahan tersebut. Kelurahan di Kecamatan Bukit Intan terdiri dari:

- a. Kelurahan Bukit Besar dengan luas wilayah 1,34 km
- b. Kelurahan Sriwijaya dengan luas wilayah 1,50 km
- c. Kelurahan Bukit Intan dengan luas wilayah 0,35 km
- d. Kelurahan Semabung Baru dengan luas wilayah 0,85 km
- e. Kelurahan Semabung Lama dengan luas wilayah 1,50 km
- f. Kelurahan Bacang dengan luas wilayah 14,25 km
- g. Kelurahan Air Itam dengan luas wilayah 16,75 km

**f. Penduduk**

Kecamatan Bukit Intan hingga bulan Februari 2010 berpenduduk sebesar 38.637 jiwa, yang terdiri dari 19.778 laki-laki dan 18.859 perempuan, mencakup 10.985 kepala keluarga. Sekitar 9872 jiwa atau 25,55% penduduk di Kecamatan Bukit Intan merupakan penduduk usia produktif (usia 26-55 tahun). Selebihnya

termasuk penduduk dalam usia balita, anak-anak, dan tua. Adapun jumlah penduduk Kecamatan Bukit Intan yang tersebar di tiap Kelurahan berdasarkan jenis kelamin dan usia dapat dilihat lebih rinci pada ketiga Tabel 4.1 dan Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Kecamatan Bukit Intan

| Kelurahan     | Laki-Laki     | Perempuan     | Jumlah        |
|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Air Itam      | 4.337         | 4.049         | 8.386         |
| Bacang        | 3.297         | 3.219         | 6.516         |
| Bukit Besar   | 2.886         | 2.790         | 5.676         |
| Bukit Intan   | 1.149         | 1.186         | 2.335         |
| Semabung Baru | 2.248         | 2.143         | 4.391         |
| Semabung Lama | 3.768         | 3.396         | 7.164         |
| Sriwijaya     | 2.093         | 2.076         | 4.169         |
| <b>Jumlah</b> | <b>19.778</b> | <b>18.859</b> | <b>38.637</b> |

Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

Tabel 4.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Umur

| Kelurahan     | 0-5         | 6-16        | 17-25       | 26-55       | 56          | Jumlah       |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Air Itam      | 1036        | 1422        | 1650        | 2873        | 450         | 7431         |
| Bacang        | 886         | 854         | 1053        | 1610        | 353         | 4756         |
| Bukit Besar   | 276         | 626         | 726         | 648         | 807         | 3083         |
| Bukit Intan   | 32          | 87          | 105         | 147         | 105         | 476          |
| Semabung Baru | 603         | 685         | 1053        | 1610        | 353         | 4304         |
| Semabung Lama | 477         | 332         | 525         | 1029        | 938         | 3301         |
| Sriwijaya     | 472         | 474         | 461         | 1955        | 659         | 4021         |
| <b>Jumlah</b> | <b>3782</b> | <b>4480</b> | <b>5573</b> | <b>9872</b> | <b>3665</b> | <b>27372</b> |

Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

#### g. Kewarganegaraan

Keragaman etnis di Kecamatan Bukit Intan tak lepas dari sejarah penemuan logam timah di Pulau Bangka oleh Penjajah Belanda pada abad ke 19. Dengan ditemukan logam tersebut, sektor pertambangan timah mulai berkembang pesat di pulau ini. Perkembangan industri pertambangan menuntut penambahan tenaga kerja tambang yang meningkat drastis. Penjajah Belanda mengambil kebijakan untuk mendatangkan buruh-buruh pekerja tambang dari daratan China dengan

pertimbangan ketersediaan SDM lokal yang terbatas sementara kondisi lapangan sangat memerlukan buruh tambang dalam jumlah besar. Pertimbangan lain adalah biaya operasional yang lebih efisien jika menggunakan buruh tambang China karena upah untuk mereka jauh lebih murah bila dibandingkan dengan masyarakat lokal yang sudah memiliki pekerjaan sebagai nelayan dan petani.

Seiring dengan perkembangan zaman di era pemerintahan Orde Baru, legalitas status kewarganegaraan Warga Negara Asing (WNA) menjadi Warga Negara Indonesia (WNI) dipermudah kepengurusannya. Namun ternyata tidak semua WNI asal China tersebut mengurus status kewarganegaraannya saat itu. Kondisi ini dapat dimaklumi mengingat tidak sedikit warga keturunan yang relatif masih tertutup sehingga informasi yang disampaikan oleh pemerintah saat itu tidak begitu dimengerti tentang arti pentingnya. Ada pula di antara mereka merasa aman-aman saja dengan status lama. Kenyataan tersebut tetap berlangsung hingga saat ini dan bisa dilihat dari status kewarganegaraan penduduk di Kecamatan Bukit Intan yang masih sebagai WNA. Data mengenai jumlah WNI dan WNA berdasarkan jenis kelaminnya dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3 Jumlah Penduduk Berdasarkan Kewarganegaraan

| <b>Pembagian</b> | <b>Jumlah</b> |
|------------------|---------------|
| WNI Laki-Laki    | 19.306        |
| WNI Perempuan    | 18.540        |
| Jumlah WNI       | 37.846        |
| WNA Laki-Laki    | 3             |
| WNA Perempuan    | 2             |
| Jumlah WNA       | 5             |

Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

#### h. Pendidikan

Tingkat pendidikan penduduk Kecamatan Bukit Intan relatif cukup baik. Kenyataan ini bisa dilihat dari jumlah penduduk yang mengenyam pendidikan sejak Taman Kanak-Kanak (TK) hingga Sekolah Tinggi (ST) baik yang sedang belajar maupun yang sudah menyelesaikan pendidikan tersebut yang cukup besar bila dibandingkan dengan jumlah penduduk yang ada di Kecamatan Bukit Intan. Kesadaran penduduk akan pentingnya pendidikan ini tidak terlepas dari peran pemerintah dalam pemanfaatan media komunikasi dan informasi yang sangat mempengaruhi *mindset* penduduk di bidang pendidikan. Data lebih jelas mengenai jumlah penduduk dengan tingkat pendidikan tertentu dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4 Jumlah Penduduk Berdasarkan Pendidikan

| Kelurahan     | TK   | SD   | SLTP | SLTA | Akademi/ST | Kursus | Jumlah |
|---------------|------|------|------|------|------------|--------|--------|
| Air Itam      | 198  | 2748 | 2303 | 1975 | 467        | 54     | 7745   |
| Bacang        | 239  | 2499 | 931  | 1569 | 388        | -      | 5626   |
| Bukit Besar   | 251  | 933  | 1108 | 1953 | 528        | -      | 4773   |
| Bukit Intan   | 30   | 198  | 105  | 97   | 73         | -      | 503    |
| Semabung Baru | 529  | 584  | 1400 | 784  | 200        | -      | 3507   |
| Semabung Lama | 71   | 474  | 481  | 467  | 148        | 59     | 1700   |
| Sriwijaya     | 109  | 210  | 171  | 190  | 185        | 106    | 971    |
| <b>Jumlah</b> | 1437 | 7646 | 6499 | 7035 | 1989       | 219    | 24825  |

Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

#### i. Mata Pencaharian

Mata pencaharian penduduk di Kecamatan Bukit Intan sangat beragam dan hampir mewakili semua bidang pekerjaan. Keragaman mata pencaharian penduduk ini dipengaruhi oleh kondisi alam dan fasilitas yang dimiliki Kecamatan Bukit Intan. Kesuburan tanah yang ada di Kecamatan Bukit Intan juga mendorong sebagian penduduk untuk bekerja sebagai petani terutama di daerah perbukitan dan sekitar pantai. Daerah perbukitan banyak penduduk bertanam palawija dan

lada, sementara untuk daerah yang dekat dengan pantai banyak dijumpai tanaman cengkeh dan kelapa.

Bagian Timur Kecamatan Bukit Intan merupakan Laut China Selatan yang kaya akan ikan dan hasil laut lainnya. Bahkan kekayaan ikan di wilayah ini diketahui oleh nelayan-nelayan asing. Kapal dan nelayan asing sering dijumpai di wilayah ini, khususnya nelayan Thailand yang menjarah ikan di perairan laut Kepulauan Bangka Belitung. Kekayaan hasil laut yang dimiliki mendorong penduduk di kecamatan ini secara turun temurun bekerja sebagai nelayan dan telah terbukti dapat meningkatkan taraf hidup mereka.

Bidang perdagangan, keberadaan pasar dan tempat-tempat perbelanjaan lainnya yang terus meningkat seiring dengan pengembangan wilayah ini sebagai lokasi pusat pemerintahan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan pemukiman terpadu. Barang-barang yang dijual terutama sembako, hasil laut, dan hasil pertanian terutama buah-buahan dan sayuran sebagai pemenuhan kebutuhan sehari-hari penduduk. Banyak penduduk memanfaatkan peluang ini dengan bekerja sebagai pedagang.

Perkembangan kehidupan perekonomian terus menggeliat di Kecamatan ini, terutama saat maraknya Tambang Inkonsvensional (TI) timah dan perkembangan fasilitas serta pemukiman penduduk. Kebutuhan akan berbagai pelayananpun semakin meningkat. Banyak penduduk yang berprofesi sebagai penambang, pekerja bangunan, pengusaha/pemborong dan berbagai kegiatan jasa serta usaha-usaha swasta lainnya, seperti di bidang transportasi dan komunikasi.

Keberadaan perkantoran Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan berbagai instansi vertikal lainnya di Kelurahan Air Itam dan perkantoran Pemerintah Kota Pangkalpinang di Kelurahan Bukit Intan, menjadikan sebagian

besar PNS, polisi dan anggota ABRI berdomisili tidak jauh dari lokasi perkantoran mereka. Kenyataan ini menyebabkan mereka harus terdaftar sebagai warga/penduduk Kecamatan Bukit Intan. Sehingga banyak pula penduduk Kecamatan Bukit Intan berpredikat PNS, polisi, dan anggota ABRI.

Mata pencaharian lain-lain juga menjadi profesi sebagian penduduk Kecamatan Bukit Intan. Berbagai peluang usaha dan pencarian nafkah juga mereka lakukan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Untuk mengetahui data yang lebih jelas mengenai mata pencaharian penduduk ini dapat dilihat pada Tabel 4.5 beriku ini:

Tabel 4.5 Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencarian

| Kelurahan     | Petani      | Nelayan    | Pedagang    | PNS         | ABRI      | Swasta      | Lain-Lain   | Jumlah       |
|---------------|-------------|------------|-------------|-------------|-----------|-------------|-------------|--------------|
| Air Itam      | 1209        | 128        | 692         | 462         | 58        | 1270        | 1377        | 5196         |
| Bacang        | 36          | 18         | 89          | 199         | 15        | 890         | 837         | 2084         |
| Bukit Besar   | 56          | 3          | 407         | 289         | 9         | 427         | 844         | 2035         |
| Bukit Intan   | -           | 4          | 213         | 62          | 1         | 113         | 314         | 707          |
| Sriwijaya     | 291         | -          | 75          | 103         | -         | 2855        | 412         | 1166         |
| Semabung Baru | 55          | 5          | 320         | 126         | 9         | 536         | 347         | 1398         |
| Semabung Lama | 25          | -          | 358         | 86          | 4         | 410         | 512         | 1395         |
| <b>Jumlah</b> | <b>1672</b> | <b>158</b> | <b>2154</b> | <b>1327</b> | <b>96</b> | <b>3931</b> | <b>4643</b> | <b>13981</b> |

Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

#### j. Kehidupan Beragama

Keragaman etnis di Kecamatan Bukit Intan juga menyebabkan keragaman agama dan keyakinan yang dipeluk oleh penduduk. Agama Islam merupakan agama mayoritas penduduk di Kecamatan ini dimana jumlahnya sekitar 23.755 atau 61,48%. Sementara penduduk lainnya beragama Katholik, Protestan, Hindu, Budha, dan Khong Fhu Chu. Walaupun penduduk di Kecamatan ini memeluk agama dan keyakinan berbeda, kerukunan antar umat beragama tetap terjalin selama ini. Keamanan lingkungan terjaga sehingga kehidupan penduduk sehari-hari tetap berjalan dengan normal. Data mengenai jumlah pemeluk agama dan keyakinan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6 Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama dan Keyakinan

| Kelurahan     | Islam        | Katholik    | Protestan   | Hindu     | Budha       | Khong Fhu Chu | Jumlah       |
|---------------|--------------|-------------|-------------|-----------|-------------|---------------|--------------|
| Air Itam      | 7215         | 271         | 197         | 15        | 223         | 339           | 8260         |
| Bacang        | 3367         | 532         | 368         | -         | 851         | 1397          | 6515         |
| Bukit Besar   | 3215         | 377         | 234         | -         | 843         | 484           | 5153         |
| Bukit Intan   | 539          | 260         | 169         | -         | 712         | 659           | 2339         |
| Semabung Baru | 2845         | 150         | 96          | 1         | 799         | 496           | 4387         |
| Semabung Lama | 3301         | 499         | 358         | -         | 1050        | 1187          | 6395         |
| Sriwijaya     | 3273         | 144         | 106         | -         | 281         | 353           | 4157         |
| <b>Jumlah</b> | <b>23755</b> | <b>2233</b> | <b>1528</b> | <b>16</b> | <b>4759</b> | <b>4915</b>   | <b>37206</b> |

Sumber: Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang 2010

#### k. Sarana Pemerintahan

Kecamatan Bukit Intan memiliki 1 (satu) Kantor Kecamatan dan 1 (satu) rumah jabatan camat yang letaknya satu areal dengan luas tanah 6.000 m. Adapun kantor kelurahan berjumlah 7 (tujuh) buah yang masing-masing dilengkapi dengan balai kelurahan.

#### l. Sarana Pendidikan

Sarana Pendidikan di Kecamatan Bukit Intan terdiri dari Taman Kanak-Kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP), Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA), Sekolah/Perguruan Tinggi dan Kursus. Jumlah sarana pendidikan tersebut terdiri dari 7 (tujuh) TK, 16 (enam belas) SD Negeri, 3 (tiga) SD Swasta, 1 (satu) SDLB, 3 (tiga) SMP Negeri, 2 (dua) SMP Swasta, 1 (satu) MTs, 1 (satu) SMA Negeri, 2 (dua) SMA Swasta, 2 (dua) SMK Negeri, 2 (dua) SMK Swasta, 1 (satu) Universitas, 2 (dua) Akademi, dan 1 (satu) kursus.

#### m. Sarana Ibadah

Seiring dengan beragamnya agama dan keyakinan penduduk di Kecamatan Bukit Intan, maka sarana ibadahpun tersedia bagi tiap agama dan keyakinan

tersebut. Adapun jumlah sarana ibadah terdiri dari masjid 13 (tiga belas) buah, mushollah 17 (tujuh belas) buah, gereja 3 (tiga) buah, vihara/pura/kuil 18 (delapan belas) buah.

#### n. Sarana Kesehatan

Kesehatan merupakan sektor yang sangat penting dalam menjaga dan mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah Kota Pangkalpinang telah membangun sarana kesehatan masyarakat dan mempermudah urusan pembuatan sarana tersebut jika ada pihak swasta/pribadi yang ingin membuat sarana kesehatan. Sarana kesehatan dimaksud terdiri dari 1 (satu) Rumah Sakit, 2 (dua) Puskesmas, 3 (tiga) Pustu, 10 (sepuluh) Klinik/Dokter Praktik, dan 3 (tiga) Apotik.

#### o. Sarana Pariwisata

Letak dan kondisi wilayah Kecamatan Bukit yang berbatasan dengan Laut China Selatan, membuat wilayah ini memiliki tempat wisata pantai yang indah dan menarik untuk dikunjungi. Adapun pantai dimaksud yakni Pantai Pasir Padi dengan pasir putihnya yang terhampar luas, landai dan panjang, apalagi saat air surut. Daya tarik lain pantai ini adalah kondisi pasirnya keras dan padat sehingga kendaraan para pengunjung bisa menyusuri seluas permukaan pasir yang terhampar.

Ada juga Pantai Sanfur dengan kondisi pemandangan yang alami dengan susunan pepohonan kelapa yang cukup menawan. Disamping wisata pantai, objek wisata yang tak kalah menariknya adalah Lapangan Golf yang menghiasi kaki perbukitan Girimaya. Lokasi ini lebih menarik lagi bila dilihat dari atas perbukitan di mana hamparan perkebunan jagung dan tanaman palawija lainnya dengan indahnya mengelilingi dan menghiasi kaki perbukitan di sekitar Lapangan Golf.

Tersedianya 2 (dua) macam objek wisata tersebut, menjadikan Kecamatan Bukit Intan sebagai kecamatan yang memberikan kontribusi cukup penting terhadap pengembangan sektor pariwisata Kota Pangkalpinang.

Keadaan umum Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang dengan wilayah yang relatif luas yakni 36,54 km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk 38.637 jiwa yang terdiri dari berbagai latar belakang perlu dikemukakan dalam penelitian ini. Begitu juga dengan sektor pemerintahan yang membawahi 7 kelurahan dengan berbagai aset pembangunan dan fasilitas publik yang dimiliki. Melihat wilayah, jumlah penduduk, dan segala fasilitas yang dimiliki maka Kecamatan Bukit Intan merupakan kecamatan yang besar dalam kota Pangkalpinang. Besarnya jumlah penduduk dan luasnya wilayah sebaran penduduk menuntut pemerintahan kecamatan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Tuntutan akan pelayanan publik terhadap kantor kecamatan ini meningkat drastis dengan dikembangkannya wilayah kecamatan ini sebagai pusat pemerintahan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kantor kecamatan harus tanggap dengan fenomena ini karena kantor tersebut merupakan pusat pelayanan publik di tingkat kecamatan. Banyaknya penduduk dengan berbagai karakteristik cukup membuat Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang disibukkan dengan kegiatan pelayanan.

Meningkatnya jumlah permintaan pelayanan tentunya harus diikuti dengan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh kinerja aparatur pemerintah yang dalam hal ini pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Masyarakat akan merasa puas jika pelayanan yang diberikan berkualitas. Kinerja pegawai sebagaimana telah dibahas

sebelumnya sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan disiplin kerja atasan.

Memperhatikan keterkaitan dan rentetan pengaruh tersebut, dengan kondisi umum kecamatan seperti yang tergambarkan, maka camat harus tanggap dengan meningkatkan kualitas kepemimpinan dan disiplin kerja. Kepedulian Camat Bukit Intan dengan kondisi ini diharapkan akan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kecamatan Bukit Intan pada umumnya, dan masyarakat yang menikmati layanan di kantor tersebut pada khususnya. Hal ini bukanlah mustahil, sebab kepemimpinan, disiplin kerja, kinerja pegawai, kualitas layanan, dan kepuasan masyarakat yang menggunakan layanan merupakan rentetan hubungan kausalitas yang tak bisa dipisahkan.

## 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Seorang peneliti terlebih dahulu harus menyiapkan instrumen dalam proses penelitian. Instrumen penelitian disebarkan kepada responden untuk mengetahui tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Dalam penelitian ini kuesioner disebarkan kepada 14 responden untuk mengukur sejauh mana instrumen yang akan digunakan valid atau tidak.

Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur tersebut dapat dipercaya. Keandalan alat ukur akan menentukan ketepatan dan kemantapan alat ukur yang dipakai. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden sebanyak 14 orang.

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Uji validitas dan reliabilitas variabel kepemimpinan camat telah dilakukan pengisian kuisisioner oleh 14 responden dengan menjawab 15 pernyataan. Masing-masing pernyataan memiliki jawaban 5 katagori dengan skala ordinal, yaitu Sangat Setuju (skor 5), Setuju (skor 4), Tidak Punya Pendapat (skor 3), Tidak Setuju (skor 2) dan Sangat Tidak Setuju (skor 1). Hasil uji validitas dari 15 item pernyataan untuk mengukur variabel kepemimpinan camat dari 14 responden yang diteliti seperti terlihat pada Tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

| Pertanyaan | Koefisien Korelasi | p-value | Keterangan   |
|------------|--------------------|---------|--------------|
| Item 1     | 0.612              | 0,019*  | Valid        |
| Item 2     | 0.840              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 3     | 0.699              | 0,005** | Sangat Valid |
| Item 4     | 0.546              | 0,043*  | Valid        |
| Item 5     | 0.678              | 0,008** | Sangat Valid |
| Item 6     | 0.724              | 0,003** | Sangat Valid |
| Item 7     | 0.656              | 0,011*  | Valid        |
| Item 8     | 0.780              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 9     | 0.658              | 0,010*  | Valid        |
| Item 10    | 0.780              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 11    | 0.643              | 0,013*  | Valid        |
| Item 12    | 0.717              | 0,003** | Sangat Valid |
| Item 13    | 0.840              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 14    | 0.804              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 15    | 0.724              | 0,003** | Sangat Valid |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.7 tersebut, bahwa dari 15 item pernyataan, ada 10 item pernyataan sangat valid (nyata pada taraf 1%) dan ada 5 item pernyataan yang valid (nyata pada taraf 5%). Nilai koefisien reliabilitas pada variabel  $X_1$  diperoleh dengan membagi dua data yang ada, pada penelitian ini dilakukan

dengan membagi item ganjil dan item genap kemudian dicari nilai korelasi antara dua bagian tersebut. Berdasarkan data yang ada diperoleh nilai korelasi antara kelompok ganjil dengan kelompok genap seperti pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8 Nilai Korelasi dua kelompok data untuk Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ )

| Correlations   |          |                         |          |          |
|----------------|----------|-------------------------|----------|----------|
|                |          |                         | X1GANJIL | X1GENAP  |
| Spearman's rho | X1GANJIL | Correlation Coefficient | 1.000    | .855(**) |
|                |          | Sig. (2-tailed)         | .        | .000     |
|                |          | N                       | 14       | 14       |
|                | X1GENAP  | Correlation Coefficient | .855(**) | 1.000    |
|                |          | Sig. (2-tailed)         | .000     | .        |
|                |          | N                       | 14       | 14       |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan nilai korelasi antara dua kelompok item pernyataan yang ada pada Tabel 4.8 tersebut, maka nilai reliabilitas yang diperoleh untuk variabel  $X_1$  adalah:

$$R = \frac{2xr}{(1+r)} \times 100\%$$

$$R = \frac{2 \times 0,855}{(1+0,855)} \times 100\%$$

$$R = \frac{1,710}{1,855} \times 100\% = 92,20\%$$

Nilai koefisien nilai reliabilitas kuesioner untuk variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) adalah sebesar 92,20%. Artinya item-item pernyataan yang ada pada variabel  $X_1$  sangat reliabel.

b. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ )

Tingkat disiplin kerja camat ( $X_2$ ), telah dilakukan pengisian item-item pernyataan dari 14 responden dengan menjawab 15 item pernyataan. Masing-masing item pernyataan memiliki 5 kategori jawaban yaitu Sangat Setuju (skor 5), Setuju (skor 4), Tidak Punya Pendapat (skor 3), Tidak Setuju (skor 2) dan Sangat Tidak Setuju (skor 1).

Hasil uji validitas dari 15 pernyataan untuk variabel disiplin kerja camat seperti tampak pada Tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ )

| Pertanyaan | Koefisien Korelasi | p-value | Keterangan   |
|------------|--------------------|---------|--------------|
| Item 1     | 0.788              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 2     | 0.652              | 0,011*  | Valid        |
| Item 3     | 0.761              | 0,001** | Sangat Valid |
| Item 4     | 0.896              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 5     | 0.569              | 0,033*  | Valid        |
| Item 6     | 0.848              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 7     | 0.791              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 8     | 0.801              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 9     | 0.703              | 0,005** | Sangat Valid |
| Item 10    | 0.693              | 0,006** | Sangat Valid |
| Item 11    | 0.543              | 0,044*  | Valid        |
| Item 12    | 0.758              | 0,001** | Sangat Valid |
| Item 13    | 0.585              | 0,027*  | Valid        |
| Item 14    | 0.744              | 0,002** | Sangat Valid |
| Item 15    | 0.643              | 0,013*  | Valid        |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.9 tersebut, dapat disimpulkan bahwa dari 15 item pernyataan terdapat 10 item pernyataan yang sangat valid (nyata pada taraf 1%) dan 5 item pernyataan yang valid (nyata pada taraf 5%). Nilai koefisien reliabilitas pada variabel  $X_2$  diperoleh dengan membagi dua data yang ada, yaitu item ganjil

dan item genap, kemudian dicari nilai korelasi antara dua bagian tersebut. Data yang diperoleh dari nilai korelasi antara kelompok ganjil dan kelompok genap seperti pada Tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.10 Nilai Korelasi dua kelompok data untuk Variabel Disiplin Kerja Camat (X<sub>2</sub>)

| Correlations   |          |                         |          |          |
|----------------|----------|-------------------------|----------|----------|
|                |          |                         | X2GANJIL | X2GENAP  |
| Spearman's rho | X2GANJIL | Correlation Coefficient | 1.000    | .715(**) |
|                |          | Sig. (2-tailed)         | .        | .004     |
|                |          | N                       | 14       | 14       |
|                | X2GENAP  | Correlation Coefficient | .715(**) | 1.000    |
|                |          | Sig. (2-tailed)         | .004     | .        |
|                |          | N                       | 14       | 14       |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan nilai korelasi antara dua kelompok item pernyataan yang ada pada Tabel 4.10 tersebut, maka nilai reliabilitas untuk variabel disiplin kerja camat (X<sub>2</sub>) adalah:

$$R = \frac{2xr}{(1+r)} \times 100\%$$

$$R = \frac{2 \times 0,715}{(1+0,715)} \times 100\%$$

$$R = \frac{1,43}{1,715} \times 100\% = 83,38\%$$

Nilai koefisien reliabilitas kuesioner untuk variabel disiplin kerja camat (X<sub>2</sub>) adalah sebesar 83,38%. Artinya item-item pernyataan yang ada pada variabel X<sub>2</sub> adalah reliabel.

#### c. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Variabel kinerja pegawai merupakan variabel terikat dengan 13 item pernyataan yang diisi oleh 14 responden. Masing-masing memiliki 5 kategori

jawaban yaitu Sangat Setuju (skor 5), Setuju (skor 4), Tidak Punya Pendapat (skor 3), Tidak Setuju (skor 2) dan Sangat Tidak Setuju (skor 1).

Hasil uji validitas dari 13 item pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4.11 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| Pertanyaan | Koefisien Korelasi | p-value | Keterangan   |
|------------|--------------------|---------|--------------|
| Item 1     | 0.879              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 2     | 0.576              | 0,031*  | Valid        |
| Item 3     | 0.593              | 0,025*  | Valid        |
| Item 4     | 0.789              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 5     | 0.705              | 0,004** | Sangat Valid |
| Item 6     | 0.746              | 0,002** | Sangat Valid |
| Item 7     | 0.789              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 8     | 0.879              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 9     | 0.811              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 10    | 0.810              | 0,000** | Sangat Valid |
| Item 11    | 0.544              | 0,044*  | Valid        |
| Item 12    | 0.774              | 0,001** | Sangat Valid |
| Item 13    | 0.774              | 0,001** | Sangat Valid |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.11 tersebut dapat dinyatakan bahwa dari 13 item pernyataan yang ada ternyata 10 variabel sangat valid (nyata pada taraf 1%). Adapun 3 item pernyataan lainnya valid (nyata pada taraf 5%).

Nilai koefisien reliabilitas pada variabel Y diperoleh dengan membagi dua data yang ada, yaitu item ganjil dan item genap kemudian dicari nilai antara dua bagian tersebut. Data yang diperoleh dari nilai korelasi antara dua kelompok ganjil dan kelompok genap dapat dilihat seperti pada Tabel 4.12 berikut ini:

Tabel 4.12 Nilai Korelasi dua kelompok data untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

## Correlations

|                |         |                         | YGANJIL  | YGENAP   |
|----------------|---------|-------------------------|----------|----------|
| Spearman's rho | YGANJIL | Correlation Coefficient | 1.000    | .913(**) |
|                |         | Sig. (2-tailed)         | .        | .000     |
|                |         | N                       | 14       | 14       |
|                | YGENAP  | Correlation Coefficient | .913(**) | 1.000    |
|                |         | Sig. (2-tailed)         | .000     | .        |
|                |         | N                       | 14       | 14       |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan nilai korelasi antara dua kelompok item pernyataan yang ada pada Tabel 4.12 tersebut, maka nilai reliabilitas untuk variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebagai berikut:

$$R = \frac{2xr}{(1+r)} \times 100\%$$

$$R = \frac{2 \times 0,913}{(1 + 0,913)} \times 100\%$$

$$R = \frac{1,826}{1,913} \times 100\% = 95,45\%$$

Nilai koefisien reliabilitas kuesioner untuk variabel kinerja pegawai (Y) tersebut adalah sebesar 95,45%. Artinya item-item pernyataan pada variabel Y sangat reliabel.

### 3. Hasil Uji Normalitas Data

Penggunaan statistik parametris mensyaratkan bahwa data setiap variabel yang akan dianalisa harus berdistribusi normal, sebelum pengujian hipotesis. Salah satu asumsi yang harus terpenuhi dalam analisis regresi adalah datanya mengikuti distribusi normal. Penelitian ini dilakukan dengan pengujian normalitas data yang menggunakan analisa statistik.

a. Uji Normalitas Untuk Residualnya

Hasil uji normalitas yang didapatkan melalui pengolahan SPSS versi 16 atas data variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  untuk nilai residualnya dapat dilihat pada table 4.13 berikut ini:

Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas Nilai Residual

|                                 |                | Residual |
|---------------------------------|----------------|----------|
| N                               |                | 14       |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean           | .0000    |
|                                 | Std. Deviation | .63745   |
| Most Extreme Differences        | Absolute       | .242     |
|                                 | Positive       | .242     |
|                                 | Negative       | -.166    |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                | .906     |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                | .384     |
| a. Test distribution is normal. |                |          |

Analisa:

Hipotesis

$H_0$  : Residual berdistribusi normal dengan  $\mu = 0$  dan  $\sigma = 0,637$ .

$H_1$  : Residual tidak berdistribusi normal.

Pengambilan Keputusan ( $\alpha = 0,05$ )

$H_0$  diterima jika probabilitas (asyp.sig 2 tailed)  $> \alpha = 0,05$ .

$H_0$  ditolak jika probabilitas (asyp.sig 2 tailed)  $< \alpha = 0,05$

Kesimpulan:

Berdasarkan output SPSS diperoleh nilai  $Z = 0,906$  dan probabilitas (asyp.sig 2 tailed) = 0,384. Jika diambil  $\alpha = 0,05$  maka dapat diambil keputusan bahwa nilai probabilitas = 0,384  $> \alpha = 0,05$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima menunjukkan

bahwa residual berdistribusi normal dengan  $\mu = 0$  dan  $\sigma = 0,637$ . Hal ini menunjukkan bahwa asumsi regresi yang diperoleh memenuhi syarat bahwa residual harus berdistribusi normal dengan  $\mu = 0$  dan varian =  $\sigma^2$ .

b. Uji Normalitas Variabel  $X_1$  (Kepemimpinan)

Hasil uji normalitas yang didapatkan melalui pengolahan SPSS versi 16 atas data variabel  $X_1$  (Kepemimpinan) dapat dilihat pada table 4.14 berikut ini:

Tabel 4. 14 Hasil Uji Normalitas Variabel  $X_1$

|                                 |                | Kepemimpinan |
|---------------------------------|----------------|--------------|
| N                               |                | 14           |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean           | .5799        |
|                                 | Std. Deviation | .87615       |
| Most Extreme Differences        | Absolute       | .357         |
|                                 | Positive       | .357         |
|                                 | Negative       | -.357        |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                | 1.337        |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                | .056         |
| a. Test distribution is normal. |                |              |

Analisa:

Hipotesis

$H_0$  : Variabel Kepemimpinan berdistribusi normal dengan  $\mu = 0,5799$  dan  $\sigma = 0,876$ .

$H_1$  : Variabel Kepemimpinan tidak berdistribusi normal.

Pengambilan Keputusan ( $\alpha = 0,05$ )

$H_0$  diterima jika probabilitas (asyp.sig 2 tailed)  $> \alpha = 0,05$ .

$H_0$  ditolak jika probabilitas (asyp.sig 2 tailed)  $< \alpha = 0,05$

Kesimpulan:

Berdasarkan output SPSS diperoleh nilai  $Z = 1,337$  dan probabilitas (asyp.sig 2 tailed) = 0,056. Jika diambil  $\alpha = 0,05$  maka dapat diambil keputusan bahwa nilai probabilitas = 0,056  $>$   $\alpha = 0,05$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima menunjukkan bahwa Variabel Kepemimpinan berdistribusi normal dengan  $\mu = 0,5799$  dan  $\sigma = 0,876$ .

c. Uji Normalitas Variabel  $X_2$  (Disiplin Kerja)

Hasil uji normalitas yang didapatkan melalui pengolahan SPSS versi 16 atas data variabel  $X_2$  (Disiplin Kerja) dapat dilihat pada table 4.15 berikut ini:

Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas Variabel  $X_2$

|                                 |                          | Disiplin |
|---------------------------------|--------------------------|----------|
| N                               |                          | 14       |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean                     | 2.3610   |
|                                 | Std. Deviation           | .92462   |
|                                 | Most Extreme Differences |          |
|                                 | Absolute                 | .286     |
|                                 | Positive                 | .286     |
|                                 | Negative                 | -.286    |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                          | 1.069    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                          | .203     |
| a. Test distribution is normal. |                          |          |

Analisa:

Hipotesis

$H_0$  : Variabel Disiplin berdistribusi normal dengan  $\mu = 2,36$  dan  $\sigma = 0,925$ .

$H_1$  : Variabel Disiplin tidak berdistribusi normal.

Pengambilan Keputusan ( $\alpha = 0,05$ )

$H_0$  diterima jika probabilitas (asyp.sig 2 tailed)  $>$   $\alpha = 0,05$ .

$H_0$  ditolak jika probabilitas (asyp.sig 2 tailed)  $<$   $\alpha = 0,05$

Kesimpulan:

Berdasarkan output SPSS diperoleh nilai  $Z = 1,069$  dan probabilitas (asymp.sig 2 tailed) = 0,203. Jika diambil  $\alpha = 0,05$  maka dapat diambil keputusan bahwa nilai probabilitas = 0,203  $>$   $\alpha = 0,05$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima, menunjukkan bahwa Variabel Disiplin berdistribusi normal dengan  $\mu = 2,36$  dan  $\sigma = 0,925$ .

d. Uji Normalitas Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Hasil uji normalitas yang didapatkan melalui pengolahan SPSS versi 16 atas data variabel Y (Kinerja Pegawai) dapat dilihat pada table 4.16 berikut ini:

Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas Variabel Y

|                                 |                          | Kinerja |
|---------------------------------|--------------------------|---------|
| N                               |                          | 14      |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean                     | 2.9093  |
|                                 | Std. Deviation           | .89767  |
|                                 | Most Extreme Differences |         |
|                                 | Absolute                 | .321    |
|                                 | Positive                 | .321    |
|                                 | Negative                 | -.251   |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                          | 1.200   |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                          | .112    |
| a. Test distribution is normal. |                          |         |

Analisa:

Hipotesis

$H_0$  : Variabel Kinerja Pegawai berdistribusi normal dengan  $\mu = 2,909$  dan  $\sigma = 0,898$ .

$H_1$  : Variabel Kinerja Pegawai tidak berdistribusi normal.

Pengambilan Keputusan ( $\alpha = 0,05$ )

$H_0$  diterima jika probabilitas (asymp.sig 2 tailed)  $>$   $\alpha = 0,05$ .

$H_0$  ditolak jika probabilitas (asymp.sig 2 tailed)  $<$   $\alpha = 0,05$

Kesimpulan:

Berdasarkan output SPSS diperoleh nilai  $Z = 1,200$  dan probabilitas (asymptotic) = 0,112. Jika diambil  $\alpha = 0,05$  maka dapat diambil keputusan bahwa nilai probabilitas = 0,112 >  $\alpha = 0,05$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima menunjukkan bahwa Variabel Kinerja Pegawai berdistribusi normal dengan  $\mu = 2,909$  dan  $\sigma = 0,898$ .

#### 4. Deskripsi responden

##### a. Deskripsi Karakteristik Responden

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya bahwa populasi pada penelitian ini adalah semua pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang selain camat yang berjumlah 14 orang. Mengingat jumlah tersebut relatif kecil maka semua populasi yang berjumlah 14 orang tersebut dijadikan sampel total sehingga kesemuanya sebagai responden dalam penelitian ini. Semua responden tersebut mengembalikan data pernyataan dan jawaban yang telah lengkap mereka isi sesuai dengan petunjuk yang diberikan pada instrumen penelitian.

Analisa data dilakukan dengan menjabarkan pembagian karakteristik responden dalam beberapa kriteria yang mungkin berguna bagi penelitian ini yakni berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, pangkat dan golongan, dan eselon (jabatan). Kriteria-kriteria tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi para responden dalam memutuskan pendapat atau jawaban yang telah disediakan sebagai tanggapan atas pernyataan yang telah diberikan pada angket (kuesioner). Adapun pembagian karakteristik responden tersebut dapat dilihat pada penjabaran dan tabel-tabel di bawah ini.

**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini terdiri dari 11 orang laki-laki dan 3 orang perempuan. Melihat perbandingan jumlah tersebut ternyata laki-laki (78,57%) jauh lebih banyak daripada perempuan. Kondisi ini memiliki nilai positif bagi hasil penelitian karena dengan lebih banyak laki-laki berarti data yang diperoleh diperkirakan jauh lebih valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

Pemikiran ini didasarkan pada keyakinan bahwa laki-laki lebih banyak menggunakan logika (fakta) sedangkan perempuan lebih cenderung menggunakan perasaan (sangat subjektif). Sementara data yang diperoleh pada penelitian ini menghendaki kenyataan (fakta) yang betul-betul dialami oleh responden pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Adapun perbandingan jumlah responden laki-laki dan responden perempuan dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4.17 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| <b>Jenis Kelamin</b> | <b>Jumlah/Orang</b> | <b>Frekuensi</b> |
|----------------------|---------------------|------------------|
| Laki-laki            | 11                  | 78,57%           |
| Perempuan            | 3                   | 21,43%           |
| <b>Jumlah Total</b>  | <b>14</b>           | <b>100%</b>      |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Responden berdasarkan usia di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang sangat beragam. Usia yang paling muda adalah 27 tahun dan yang tertua berusia 53 tahun. Ditinjau dari tingkat usia, data yang diperoleh diharapkan

juga lebih valid dan bisa dipertanggung jawabkan karena dari 14 orang responden, ada 9 orang responden atau sekitar 64,28% yang berusia di atas 40 tahun.

Sesuai sifat kodrati manusia bahwa manusia dengan usia 40 tahun ke atas akan lebih mapan dan stabil dalam berbagai aspek termasuk dalam memberikan penilaian dan pendapat terhadap suatu gejala sosial. Ini berarti data yang diperoleh sebagian besar berdasarkan pendapat responden yang secara psikologis dianggap sudah cukup mapan dan stabil dalam mengambil keputusan. Pembagian berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4.18 Responden Berdasarkan Usia

| Usia/Tahun          | Jumlah/Orang | Frekuensi   |
|---------------------|--------------|-------------|
| 27                  | 1            | 7,14%       |
| 29                  | 1            | 7,14%       |
| 36                  | 2            | 14,30%      |
| 39                  | 1            | 7,14%       |
| 41                  | 1            | 7,14%       |
| 44                  | 1            | 7,14%       |
| 45                  | 1            | 7,14%       |
| 46                  | 3            | 21,42%      |
| 47                  | 1            | 7,14%       |
| 48                  | 1            | 7,14%       |
| 53                  | 1            | 7,14%       |
| <b>Jumlah Total</b> | <b>14</b>    | <b>100%</b> |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat pendidikan responden sangat bervariasi yang dimulai dari Sekolah Dasar (SD) sampai Sarjana (S1). Bervariasinya tingkat pendidikan responden ini dapat memberikan kontribusi positif bagi kualitas data di mana responden sebagai sumber data telah mewakili semua tingkat pendidikan. Data yang diperoleh sangat

kaya akan pendapat di mana tentunya pendapat seorang sarjana kemungkinan besar tidak sama dengan pendapat seorang yang hanya tamat Sekolah Dasar (SD) terhadap suatu gejala sosial. Pertimbangan untuk memberikan penilaian dan pendapat, seseorang tentunya akan mengkaji sesuatu dengan dilatarbelakangi oleh pengetahuan, wawasan dan pendidikannya. Pembagian responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.19 berikut ini:

Tabel 4.19 Responden Berdasarkan Pendidikan

| <b>Pendidikan</b>   | <b>Jumlah/Orang</b> | <b>Frekuensi</b> |
|---------------------|---------------------|------------------|
| Sekolah Dasar (SD)  | 1                   | 7,14%            |
| SLTP                | 1                   | 7,14%            |
| SLTA                | 6                   | 42,85%           |
| Diploma (D3)        | 1                   | 7,14%            |
| Sarjana (S1)        | 5                   | 35,71%           |
| <b>Jumlah Total</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>      |

Sumber : Hasil Olah Data 2010

#### e. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja responden merupakan faktor yang juga patut diperhatikan terhadap responden dalam memberikan jawaban. Lebih lama masa kerja responden maka lebih banyak pengalaman responden di birokrasi. Lebih banyak pengalaman responden di birokrasi maka dalam memberikan tanggapan dan jawaban jauh lebih valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

Pendapat ini beralasan sebab dengan semakin banyaknya yang responden alami dan rasakan selama di birokrasi maka semakin luas pula wawasan dan pengetahuan responden. Kenyataan ini tentunya akan mempengaruhi responden dalam memberikan pendapat terhadap kenyataan/gejala sosial di lingkungan kerja

responden. Responden di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang sebagian besar (78,57%) telah memiliki masa kerja 10 tahun ke atas. Kenyataan ini relatif baik bagi kualitas hasil penelitian. Pengelompokan masa kerja responden dapat dilihat pada Tabel 4.20 berikut ini:

Tabel 4.20 Responden Berdasarkan Masa Kerja

| Masa Kerja          | Jumlah/Orang | Frekuensi   |
|---------------------|--------------|-------------|
| 28 tahun 1 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 27 tahun 8 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 25 tahun 0 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 24 tahun 1 bulan    | 2            | 14,30%      |
| 20 tahun 0 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 18 tahun 10 bulan   | 1            | 7,14%       |
| 17 tahun 0 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 15 tahun 1 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 14 tahun 4 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 10 tahun 0 bulan    | 1            | 7,14%       |
| 9 tahun 8 bulan     | 1            | 7,14%       |
| 7 tahun 0 bulan     | 1            | 7,14%       |
| 1 tahun 1 bulan     | 1            | 7,14%       |
| <b>Jumlah Total</b> | <b>14</b>    | <b>100%</b> |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

f. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan

Faktor kepangkatan dan golongan juga patut diperhatikan dalam melihat karakteristik responden. Pangkat dan golongan tiap responden bisa saja ikut mempengaruhi responden dalam memutuskan pendapat. Tinggi rendahnya pangkat dan golongan tentu ada kaitannya dengan pendidikan dan masa kerja seseorang.

Pangkat yang tinggi bisa saja lebih peduli terhadap permasalahan gejala sosial yang terjadi di lingkungan kerjanya. Alasan lain adalah bahwa peluang karir

lebih terbuka bagi responden termasuk suatu saat responden bisa saja menduduki jabatan pimpinan di tempat kerjanya.

Pangkat yang rendah apalagi dengan masa kerja yang sudah tidak lama lagi bisa saja membuat responden merasa tidak terlalu penting dengan permasalahan gejala sosial di lingkungan kerja responden. Responden bekerja hanya sekedar untuk memenuhi kebutuhan hidup karena tuntutan dan target penghasilan. Pendapat responden kelompok ini sangat rentan akan kelalaian sehingga dalam memberikan tanggapan atas kuesioner yang diberikan asal-asalan. Pembagian pangkat dan golongan responden dapat dilihat pada Tabel 4.21 berikut ini:

Tabel 4.21 Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan

| Pangkat/Golongan       | Jumlah/Orang | Frekuensi   |
|------------------------|--------------|-------------|
| Penata Tk.I/IIId       | 1            | 7,14%       |
| Penata/IIc             | 6            | 42,85%      |
| Penata Muda/IIa        | 2            | 14,30%      |
| Pengatur Tk.I/IIId     | 1            | 7,14%       |
| Pengatur Muda Tk.I/IIb | 2            | 14,30%      |
| Pengatur Muda/IIa      | 1            | 7,14%       |
| Juru/Ic                | 1            | 7,14%       |
| <b>Jumlah</b>          | <b>14</b>    | <b>100%</b> |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

#### g. Karakteristik Responden Berdasarkan Eselon/Jabatan

Jabatan/Eselon juga salah satu faktor yang bisa saja mempengaruhi pendapat responden dalam melihat dan mengalami suatu gejala sosial pada lingkungan kerjanya. Hal ini terkait dengan tingkat kepedulian dan peluang karier masa depan yang akan responden dapatkan. Bagi responden dengan eselon/jabatan

yang tinggi seperti halnya pada karakteristik berdasarkan kepangkatan/golongan bisa saja relatif lebih valid dibandingkan dengan responden yang memiliki eselon/jabatan yang lebih rendah. Pertimbangan ini didasarkan pada kepentingan responden akan karir dan jabatan di lingkungan kerja responden.

Responden dengan eselon/jabatan yang lebih tinggi memandang perlu memperhatikan dan peduli terhadap gejala-gejala sosial di lingkungan responden. Kenyataan ini bisa saja terjadi sebab porsi tanggung jawab terhadap permasalahan di lingkungan kerja memang jauh lebih banyak kepada eselon yang lebih tinggi. Berdasarkan hal tersebut, jabatan/eselon merupakan faktor yang patut diperhatikan dalam melihat karakteristik responden. Adapun jabatan/eselon pada Kantor Kecamatan Bukit Intan yang dijadikan responden dapat dilihat pada Tabel 4.22 berikut ini:

Tabel 4.22 Responden Berdasarkan Eselon/Jabatan

| <b>Eselon/Jabatan</b> | <b>Jumlah/Orang</b> | <b>Frekuensi</b> |
|-----------------------|---------------------|------------------|
| IVa/Sekrt/Kasi        | 5                   | 35,71%           |
| IVb/Kasubbag          | 3                   | 21,42%           |
| Non jabatan/Staf      | 6                   | 42,85%           |
| <b>Jumlah Total</b>   | <b>14</b>           | <b>100%</b>      |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

h. Karakteristik Tiap Responden (1-14) Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, Masa Kerja, Pangkat/Golongan, dan Eselon/Jabatan

Data tiap responden dalam karakteristik seperti yang telah dijelaskan di atas, dapat dilihat pada Tabel 4.23 berikut ini:

Tabel 4.23 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, Masa Kerja, Pangkat/Golongan, dan Eselon/Jabatan

| Resp. | Jenis kelamin | Usia/Thn | Pend. | Masa kerja Thn/Bln | Pkt/gol. | Eselon/jab.    |
|-------|---------------|----------|-------|--------------------|----------|----------------|
| 1     | L             | 47       | S1    | 25 / 0             | III/c    | IVA/Kasi       |
| 2     | P             | 45       | S1    | 20 / 0             | III/c    | IVA/Kasi       |
| 3     | L             | 36       | S1    | 15 / 1             | III/c    | IVA/Kasi       |
| 4     | L             | 44       | S1    | 14 / 4             | III/d    | IVA/Sekretaris |
| 5     | L             | 36       | D3    | 10 / 0             | III/a    | IVB/Kasubbag   |
| 6     | L             | 53       | SLTA  | 28 / 1             | III/c    | IVA/Kasi       |
| 7     | L             | 46       | SLTA  | 24 / 1             | III/c    | IVB/Kasubbag   |
| 8     | P             | 46       | SLTA  | 24 / 1             | III/c    | IVB/Kasubbag   |
| 9     | L             | 46       | SLTP  | 27 / 8             | II/a     | STAF           |
| 10    | L             | 41       | SLTA  | 17 / 0             | II/d     | STAF           |
| 11    | L             | 29       | SLTA  | 9 / 8              | II/b     | STAF           |
| 12    | L             | 39       | SLTA  | 7 / 0              | II/b     | STAF           |
| 13    | P             | 27       | S1    | 1 / 1              | III/a    | STAF           |
| 14    | L             | 48       | SD    | 18 / 10            | I/c      | STAF           |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

### 3. Deskripsi Data

Data diperoleh dari hasil survei terhadap 14 orang responden yang dijadikan sebagai sampel total untuk melihat pengaruh kepemimpinan camat dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan 2 variabel bebas, yaitu kepemimpinan camat ( $X_1$ ) dan disiplin kerja camat ( $X_2$ ). Sedangkan variabel tak bebasnya adalah kinerja pegawai ( $Y$ ). Masing-masing variabel diukur

dengan memberikan beberapa item pernyataan yang telah ditentukan. Deskripsi jawaban secara lengkap dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ )

Pengukuran variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) dilakukan dengan menggunakan 15 item pernyataan. Masing-masing item pernyataan memiliki 5 kategori jawaban berskala ordinal dengan skala likert 1-5.

Distribusi frekuensi jawaban dari 14 responden terhadap pernyataan yang ada pada variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) seperti pada Tabel 4.24 berikut ini:

Tabel 4.24 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ )

| No Item | Jawaban       |       |        |       |                      |       |              |       |                     |      | Total Skor | Skor Maksimal | %     |
|---------|---------------|-------|--------|-------|----------------------|-------|--------------|-------|---------------------|------|------------|---------------|-------|
|         | Sangat Setuju |       | Setuju |       | Tidak Punya Pendapat |       | Tidak Setuju |       | Sangat Tidak Setuju |      |            |               |       |
|         | Frek          | %     | Frek   | %     | Frek                 | %     | Frek         | %     | Frek                | %    |            |               |       |
| 1       | 1             | 7.14  | 12     | 85.71 | 1                    | 7.14  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 56         | 70            | 80.00 |
| 2       | 2             | 14.29 | 4      | 28.57 | 6                    | 42.86 | 2            | 14.29 | 0                   | 0.00 | 48         | 70            | 68.57 |
| 3       | 1             | 7.14  | 8      | 57.14 | 2                    | 14.29 | 3            | 21.43 | 0                   | 0.00 | 49         | 70            | 70.00 |
| 4       | 3             | 21.43 | 10     | 71.43 | 0                    | 0.00  | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 57         | 70            | 81.43 |
| 5       | 4             | 28.57 | 7      | 50.00 | 3                    | 21.43 | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 57         | 70            | 81.43 |
| 6       | 5             | 35.71 | 9      | 64.29 | 0                    | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 61         | 70            | 87.14 |
| 7       | 4             | 28.57 | 10     | 71.43 | 0                    | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 60         | 70            | 85.71 |
| 8       | 1             | 7.14  | 8      | 57.14 | 4                    | 28.57 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 51         | 70            | 72.86 |
| 9       | 1             | 7.14  | 11     | 78.57 | 2                    | 14.29 | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 55         | 70            | 78.57 |
| 10      | 1             | 7.14  | 8      | 57.14 | 4                    | 28.57 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 51         | 70            | 72.86 |
| 11      | 3             | 21.43 | 11     | 78.57 | 0                    | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 59         | 70            | 84.29 |
| 12      | 2             | 14.29 | 10     | 71.43 | 1                    | 7.14  | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 55         | 70            | 78.57 |
| 13      | 2             | 14.29 | 4      | 28.57 | 6                    | 42.86 | 2            | 14.29 | 0                   | 0.00 | 48         | 70            | 68.57 |
| 14      | 4             | 28.57 | 7      | 50.00 | 1                    | 7.14  | 2            | 14.29 | 0                   | 0.00 | 55         | 70            | 78.57 |
| 15      | 5             | 35.71 | 9      | 64.29 | 0                    | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 61         | 70            | 87.14 |

Sumber : Hasil olah data 2010

Berdasarkan Tabel 4.24 tersebut, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan yang diajukan sebagai item pernyataan variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan camat ( $X_1$ ) pada Kantor Kecamatan

Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Semua item pernyataan yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan camat ( $X_1$ ), hampir semua responden menyatakan setuju dan sangat setuju. Item 1 yang sebagian besar responden (85,71%) menjawab setuju dan 7,14% menjawab sangat setuju. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan camat di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang memiliki kualitas yang relatif tinggi.

Distribusi jawaban responden berdasarkan karakteristik golongan terlihat pada Tabel 4.25 berikut ini:

Tabel 4.25 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Golongan

**Golongan \* Kepemimpinan Crosstabulation**

|              |                   |      | Kepemimpinan |                    |        |               | Total |
|--------------|-------------------|------|--------------|--------------------|--------|---------------|-------|
|              |                   |      | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |       |
| Golongan I   | Count             | 0    | 2            | 13                 | 0      | 15            |       |
|              | % within Golongan | .0%  | 13.3%        | 86.7%              | .0%    | 100.0%        |       |
| Golongan II  | Count             | 0    | 11           | 33                 | 16     | 60            |       |
|              | % within Golongan | .0%  | 18.3%        | 55.0%              | 26.7%  | 100.0%        |       |
| Golongan III | Count             | 13   | 17           | 82                 | 23     | 135           |       |
|              | % within Golongan | 9.6% | 12.6%        | 60.7%              | 17.0%  | 100.0%        |       |
| Total        | Count             | 13   | 30           | 128                | 39     | 210           |       |
|              | % within Golongan | 6.2% | 14.3%        | 61.0%              | 18.6%  | 100.0%        |       |

Sumber : Hasil Olah Data 2010

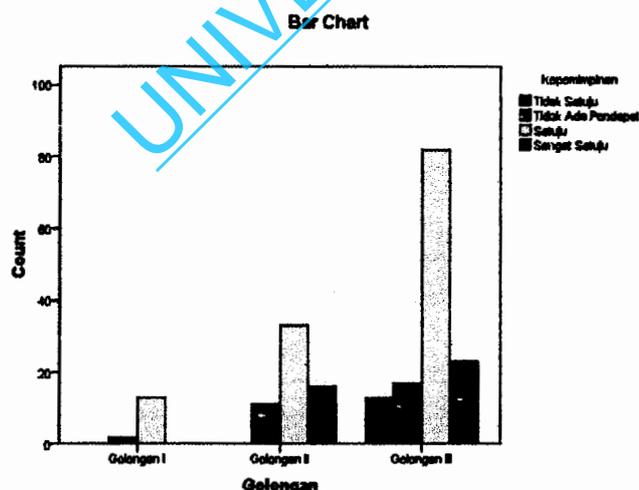
Berdasarkan Tabel 4.25 tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden terhadap kepemimpinan camat di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang setuju sebesar 61,0%. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kualitas kepemimpinan camat di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota

Pangkalpinang relatif tinggi. Pendapat tentang kepemimpinan camat dilihat berdasarkan golongan pegawai menunjukkan adanya perbedaan yang sangat menonjol dari masing-masing golongan pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

Golongan I sebagian besar responden berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat relatif tinggi (setuju 86,7%, tidak ada pendapat 13,3%). Golongan II sebagian besar responden berpendapat bahwa kepemimpinan camat memiliki kualitas yang relatif tinggi (setuju 55,0%, sangat setuju 26,7%). Sedangkan untuk golongan III sebagian besar responden berpendapat bahwa kepemimpinan camat memiliki kualitas yang relatif tinggi (setuju 60,7%, sangat setuju 17,0%).

Distribusi jawaban pada variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) berdasarkan tingkat golongan secara grafik terlihat pada Gambar 4.2 berikut ini:

Gambar 4.2 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Golongan



Sumber : Hasil Olah Data 2010

Gambar 4.2 tersebut menunjukkan bahwa secara kumulatif, tingkat kepemimpinan camat di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Akan tetapi, jika dilihat golongan pegawai menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinan camat ( $X_1$ ) yang tertinggi terdapat pada pegawai dengan golongan III. Hal ini terlihat dengan tingginya total count pada golongan IV yang menjawab setuju dan sangat setuju yaitu 135.

Distribusi jawaban responden berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan terlihat pada Tabel 4.26 berikut ini:

Tabel 4.26 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Pendidikan \* Kepemimpinan Crosstabulation**

|               |                     | Kepemimpinan |                    |        |               | Total  |
|---------------|---------------------|--------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|               |                     | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Pendidikan SD | Count               | 0            | 2                  | 13     | 0             | 15     |
|               | % within Pendidikan | .0%          | 13.3%              | 86.7%  | .0%           | 100.0% |
| SLTP          | Count               | 0            | 0                  | 13     | 2             | 15     |
|               | % within Pendidikan | .0%          | .0%                | 86.7%  | 13.3%         | 100.0% |
| SLTA          | Count               | 2            | 13                 | 57     | 18            | 90     |
|               | % within Pendidikan | 2.2%         | 14.4%              | 63.3%  | 20.0%         | 100.0% |
| D3            | Count               | 1            | 7                  | 7      | 0             | 15     |
|               | % within Pendidikan | 6.7%         | 46.7%              | 46.7%  | .0%           | 100.0% |
| S1            | Count               | 10           | 8                  | 38     | 19            | 75     |
|               | % within Pendidikan | 13.3%        | 10.7%              | 50.7%  | 25.3%         | 100.0% |
| Total         | Count               | 13           | 30                 | 128    | 39            | 210    |
|               | % within Pendidikan | 6.2%         | 14.3%              | 61.0%  | 18.6%         | 100.0% |

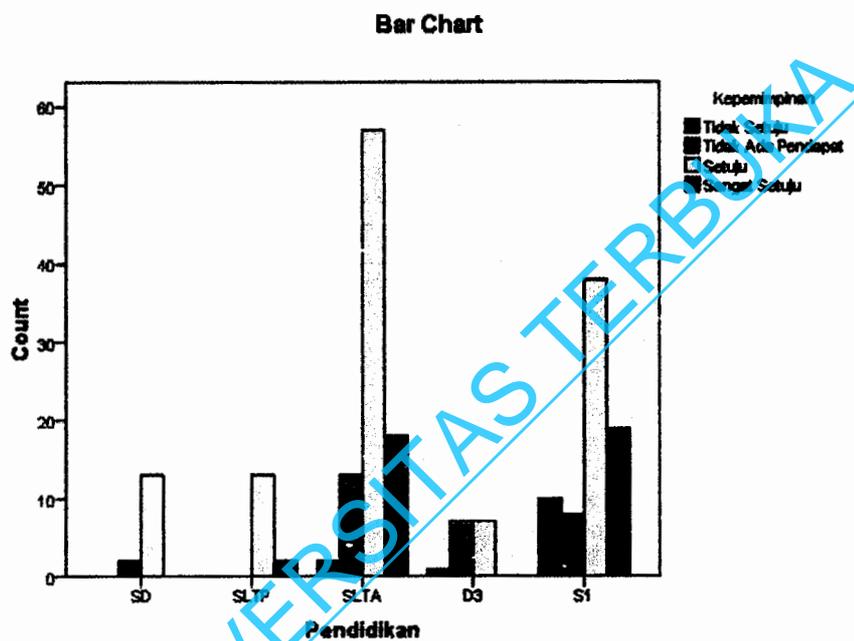
Sumber : Hasil Olah Data 2010

Berdasarkan Tabel 4.26 tersebut, dapat diketahui bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat berdasarkan tingkat pendidikan pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang ternyata relatif tinggi. Pendapat ini

terutama pada pegawai yang berpendidikan SLTP dengan menjawab setuju 86,70% dan sangat setuju 13,30%.

Distribusi jawaban pada variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) berdasarkan tingkat pendidikan secara Grafik terlihat pada Gambar 4.3 berikut ini:

Gambar 4.3 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Tingkat Pendidikan



Sumber : Hasil Olah Data 2010

Distribusi Grafik tersebut menunjukkan bahwa pendapat tentang tingkat kepemimpinan camat relatif tinggi. Kenyataan ini dapat dibuktikan dengan melihat jawaban responden yang dominan pada pilihan setuju dan sangat setuju untuk semua tingkat pendidikan responden.

Distribusi jawaban responden berdasarkan karakteristik jenis kelamin terlihat pada Tabel 4.27 berikut ini:

Tabel 4.27 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat (X<sub>1</sub>) berdasarkan Jenis Kelamin

**Jenis Kelamin \* Kepemimpinan Crosstabulation**

|                         |                        |      | Kepemimpinan |                    |        |               | Total |
|-------------------------|------------------------|------|--------------|--------------------|--------|---------------|-------|
|                         |                        |      | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |       |
| Jenis Kelamin laki-laki | Count                  | 9    | 21           | 98                 | 37     | 165           |       |
|                         | % within Jenis Kelamin | 5.5% | 12.7%        | 59.4%              | 22.4%  | 100.0%        |       |
| perempuan               | Count                  | 4    | 9            | 30                 | 2      | 45            |       |
|                         | % within Jenis Kelamin | 8.9% | 20.0%        | 66.7%              | 4.4%   | 100.0%        |       |
| Total                   | Count                  | 13   | 30           | 128                | 39     | 210           |       |
|                         | % within Jenis Kelamin | 6.2% | 14.3%        | 61.0%              | 18.6%  | 100.0%        |       |

Sumber : Hasil Olah Data 2010

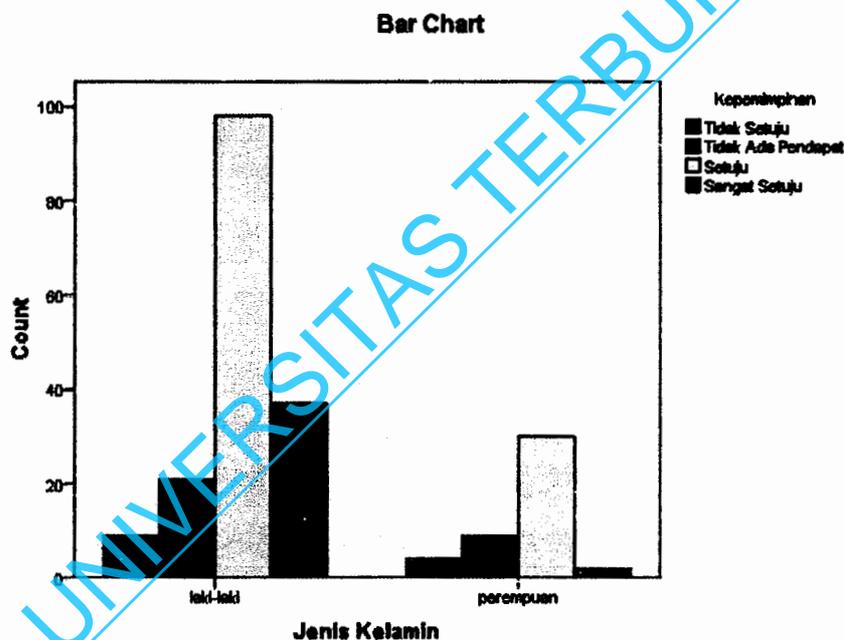
Berdasarkan Tabel 4.27 tersebut, dapat dilihat bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat yang berdasarkan jenis kelamin responden pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang terjadi perbedaan. Responden yang berjenis kelamin laki-laki relatif memandang lebih positif terhadap kepemimpinan camat. Hal ini dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat relatif lebih tinggi dilihat dari pendapat responden tersebut dengan menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 81,80%.

Responden yang berjenis kelamin perempuan berpendapat bahwa kepemimpinan camat juga relatif baik dengan menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 81,10%. Namun ternyata masih ada responden baik laki-laki maupun perempuan yang memandang kepemimpinan camat relatif masih belum cukup baik.

Kenyataan ini bisa dilihat pada pendapat sebagian responden yang berjenis kelamin laki-laki yang menjawab tidak setuju dan tidak ada pendapat sebesar 18,20%. Sementara untuk responden yang berjenis kelamin perempuan juga masih ada yang menjawab tidak setuju dan tidak ada pendapat sebesar 28,90%

Distribusi jawaban pada variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) berdasarkan jenis kelamin secara Grafik terlihat pada Gambar 4.4 berikut ini:

Gambar 4.4 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber : Hasil Olah Data 2010

Berdasarkan Grafik tersebut dapat diketahui bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat berdasarkan jenis kelamin berbeda. Ternyata pegawai yang berjenis kelamin laki-laki berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang berjenis kelamin perempuan.

Distribusi jawaban responden berdasarkan karakteristik eselon terlihat pada

Tabel 4.28 berikut ini:

Tabel 4.28 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Eselon

**Eselon \* Kepemimpinan Crosstabulation**

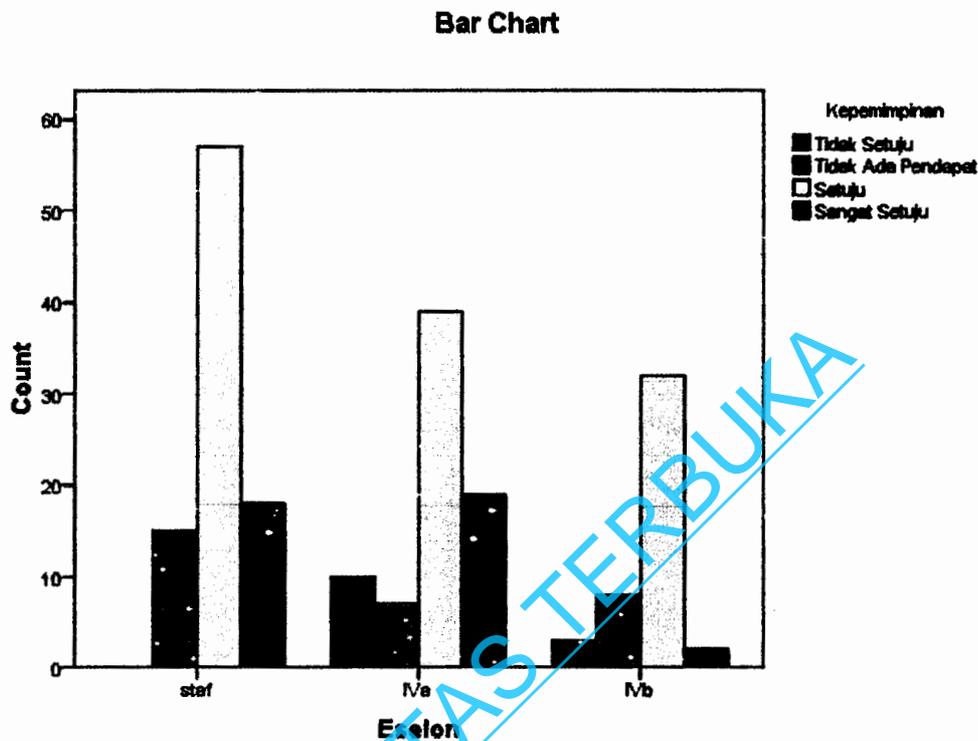
|             |                 |       | Kepemimpinan |                    |        |               | Total |
|-------------|-----------------|-------|--------------|--------------------|--------|---------------|-------|
|             |                 |       | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |       |
| Eselon staf | Count           | 0     | 15           | 57                 | 18     | 90            |       |
|             | % within Eselon | .0%   | 16.7%        | 63.3%              | 20.0%  | 100.0%        |       |
| IVa         | Count           | 10    | 7            | 39                 | 19     | 75            |       |
|             | % within Eselon | 13.3% | 9.3%         | 52.0%              | 25.3%  | 100.0%        |       |
| IVb         | Count           | 3     | 8            | 32                 | 2      | 45            |       |
|             | % within Eselon | 6.7%  | 17.8%        | 71.1%              | 4.4%   | 100.0%        |       |
| Total       | Count           | 13    | 30           | 128                | 39     | 210           |       |
|             | % within Eselon | 6.2%  | 14.3%        | 61.0%              | 18.6%  | 100.0%        |       |

Sumber : Hasil Olah Data 2010

Tabel 4.28 tersebut menunjukkan bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat yang berdasarkan eselon pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang mengalami perbedaan pada tiap eselon. Hal ini dapat dilihat dari data di atas di mana pegawai staf berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat relatif lebih tinggi dengan menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 83,30%. Pegawai dengan eselon IVa berpendapat bahwa kepemimpinan camat relatif sangat baik dengan menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 77,30%. Sementara pegawai dengan eselon IVb berpendapat bahwa kepemimpinan camat juga relatif baik dengan menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 75,50%.

Distribusi jawaban pada variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) berdasarkan eselon secara Grafik terlihat pada Gambar 4.5 berikut ini:

Gambar 4.5 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Eselon



Sumber : Hasil Olah Data 2010

Berdasarkan Grafik tersebut, dapat dilihat bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat berdasarkan eselon berbeda. Ternyata responden yang berstatus staf berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat lebih tinggi karena sebagian besar responden menjawab setuju dan sangat setuju. Bahkan responden yang berstatus staf tidak ada yang menjawab tidak setuju. Sementara responden eselon IVa memiliki persentase dengan jawaban setuju hampir sama dengan responden yang menjawab setuju pada eselon IVb, namun pada eselon IVa dan eselon IVb masih ada responden yang menjawab tidak setuju namun relatif sedikit bila dibandingkan dengan yang menjawab setuju dan sangat setuju.

Distribusi jawaban responden berdasarkan karakteristik masa kerja terlihat pada Tabel 4.29 berikut ini :

Tabel 4.29 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat (X<sub>1</sub>) berdasarkan Masa Kerja

**Masa Kerja \* Kepemimpinan Crosstabulation**

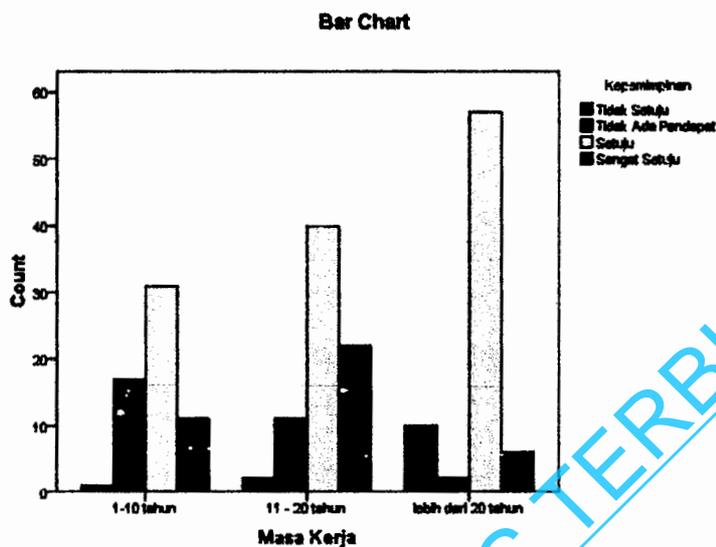
|                       |                     | Kepemimpinan |                    |        |               | Total  |
|-----------------------|---------------------|--------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|                       |                     | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Masa Kerja 1-10 tahun | Count               | 1            | 17                 | 31     | 11            | 60     |
|                       | % within Masa Kerja | 1.7%         | 28.3%              | 51.7%  | 18.3%         | 100.0% |
| 11 - 20 tahun         | Count               | 2            | 11                 | 40     | 22            | 75     |
|                       | % within Masa Kerja | 2.7%         | 14.7%              | 53.3%  | 29.3%         | 100.0% |
| lebih dari 20 tahun   | Count               | 10           | 2                  | 57     | 6             | 75     |
|                       | % within Masa Kerja | 13.3%        | 2.7%               | 76.0%  | 8.0%          | 100.0% |
| Total                 | Count               | 13           | 30                 | 128    | 39            | 210    |
|                       | % within Masa Kerja | 6.2%         | 14.3%              | 61.0%  | 18.6%         | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010

Berdasarkan Tabel 4.29 tersebut, diketahui bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat yang berdasarkan masa kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang mengalami perbedaan. Responden yang masa kerja lebih dari 20 tahun berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat relatif lebih tinggi dengan menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 84,00%. Namun pada responden kelompok ini ada juga yang menjawab tidak setuju namun relatif sedikit yakni sebesar 13,30%. Responden dengan masa kerja 11-20 tahun menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 82,60% dan responden yang menjawab tidak setuju sebesar 2,70%. Responden dengan masa kerja 1-10 tahun menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 80,00% dan responden yang menjawab tidak setuju sebesar 1,70%.

Distribusi jawaban pada variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) berdasarkan masa kerja secara Grafik terlihat pada Gambar 4.6 berikut ini:

Gambar 4.6 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Masa Kerja



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, dapat dilihat bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat berdasarkan masa kerja berbeda. Ternyata responden yang masa kerjanya di atas 20 tahun berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat relatif baik. Kenyataan ini dapat dilihat dari banyaknya responden kelompok ini yang menjawab setuju terhadap kepemimpinan camat. Sementara responden yang masa kerjanya 1-10 tahun yang menjawab setuju merupakan jawaban yang terbanyak dan begitu juga dengan responden dengan masa kerja 11-20 tahun. Namun kedua kelompok responden ini memiliki persentase jawaban setuju lebih kecil daripada responden dengan masa kerja di atas 20 tahun.

Distribusi jawaban responden berdasarkan karakteristik usia terlihat pada Tabel 4.30 berikut ini:

Tabel 4.30 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Usia

**Usia \* Kepemimpinan Crosstabulation**

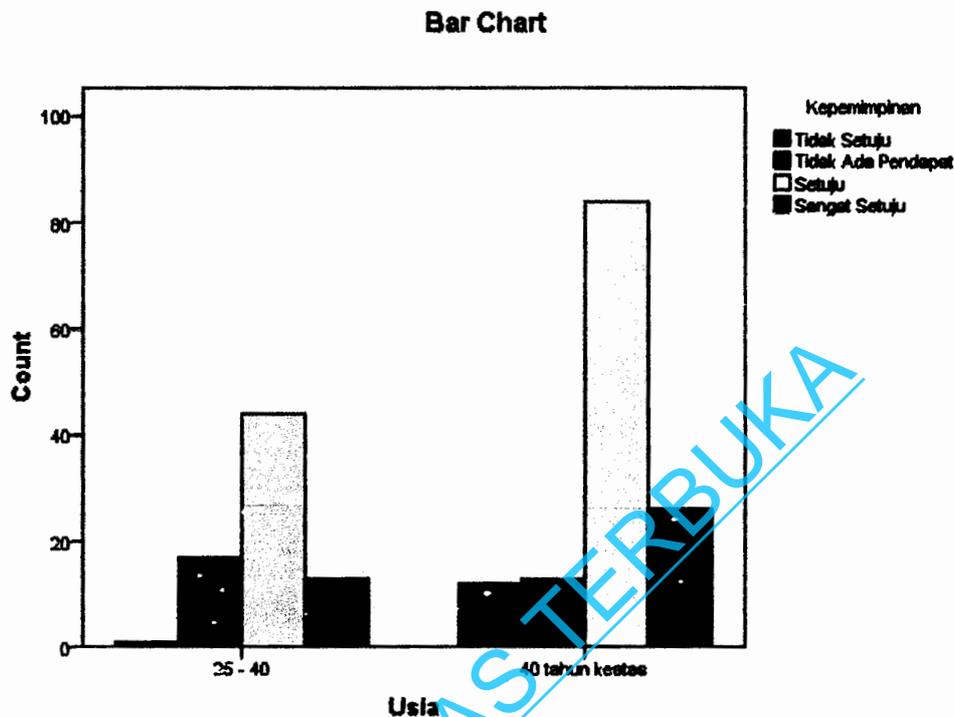
|                 |         |               | Kepemimpinan |                    |        |               | Total  |
|-----------------|---------|---------------|--------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|                 |         |               | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Usia            | 25 - 40 | Count         | 1            | 17                 | 44     | 13            | 75     |
|                 |         | % within Usia | 1.3%         | 22.7%              | 58.7%  | 17.3%         | 100.0% |
| 40 tahun keatas |         | Count         | 12           | 13                 | 84     | 26            | 135    |
|                 |         | % within Usia | 8.9%         | 9.6%               | 62.2%  | 19.3%         | 100.0% |
| Total           |         | Count         | 13           | 30                 | 128    | 39            | 210    |
|                 |         | % within Usia | 6.2%         | 14.3%              | 61.0%  | 18.6%         | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010

Berdasarkan Tabel 4.30 tersebut, dapat dilihat bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat yang berdasarkan usia pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang mengalami perbedaan. Hal ini dapat dilihat bahwa responden yang berusia 40 tahun ke atas berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat relatif baik dengan menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 81,50%. Sedangkan responden yang menjawab tidak setuju relatif sedikit yakni sebesar 8,90%. Sementara responden yang berusia 25-40 tahun berpendapat bahwa kepemimpinan camat juga relatif baik bila dilihat dari jawaban setuju dan sangat setuju namun memiliki persentase lebih sedikit bila dibandingkan dengan jawaban responden yang berusia di atas 40 tahun yakni sebesar 76,00%. Responden kelompok ini ada juga yang menjawab tidak setuju namun relatif sedikit yakni sebesar 1,30%.

Distribusi jawaban pada variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) berdasarkan usia secara Grafik terlihat pada Gambar 4.7 berikut ini:

Gambar 4.7 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) berdasarkan Usia



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, dapat dilihat bahwa pendapat tentang kepemimpinan camat berdasarkan usia berbeda. Ternyata pegawai yang berusia di atas 40 tahun berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan camat cukup baik yang dibuktikan dengan jawaban responden yang menjawab setuju cukup besar.

Responden yang berusia 25-40 tahun juga berpendapat bahwa kepemimpinan camat cukup baik terbukti dengan banyaknya jawaban responden yang setuju terhadap kepemimpinan camat. Namun bila dilihat dari persentase jawaban setuju ternyata jumlahnya pada kelompok responden ini lebih sedikit bila dibandingkan dengan jawaban responden yang berusia di atas 40 tahun. Memperhatikan jawaban kedua responden di atas ternyata bahwa kepemimpinan camat cukup baik bagi sebagian besar responden.

b. Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ )

Pengukuran variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) dilakukan dengan menggunakan 15 item pernyataan. Masing-masing item pernyataan memiliki 5 kategori jawaban berskala ordinal dan diukur dengan skala likert 1-5.

Distribusi frekuensi jawaban dari 14 responden terhadap pernyataan yang terdapat pada variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) seperti pada Tabel 4.31 berikut ini:

Tabel 4.31 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ )

| No Item | Jawaban       |       |        |       |             |       |              |       |                     |       | Total Skor | Skor Maksimal | %     |
|---------|---------------|-------|--------|-------|-------------|-------|--------------|-------|---------------------|-------|------------|---------------|-------|
|         | Sangat Setuju |       | Setuju |       | Agak Setuju |       | Tidak Setuju |       | Sangat Tidak Setuju |       |            |               |       |
|         | Frek          | %     | Frek   | %     | Frek        | %     | Frek         | %     | Frek                | %     |            |               |       |
| 1       | 1             | 7.14  | 7      | 50.00 | 5           | 35.71 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00  | 50         | 70            | 71.43 |
| 2       | 5             | 35.71 | 9      | 64.29 | 0           | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00  | 61         | 70            | 87.14 |
| 3       | 1             | 7.14  | 10     | 71.43 | 1           | 7.14  | 2            | 14.29 | 0                   | 0.00  | 52         | 70            | 74.29 |
| 4       | 3             | 21.43 | 7      | 50.00 | 3           | 21.43 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00  | 54         | 70            | 77.14 |
| 5       | 3             | 21.43 | 11     | 78.57 | 0           | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00  | 59         | 70            | 84.29 |
| 6       | 3             | 21.43 | 6      | 42.86 | 3           | 21.43 | 2            | 14.29 | 0                   | 0.00  | 52         | 70            | 74.29 |
| 7       | 3             | 21.43 | 5      | 35.71 | 3           | 21.43 | 2            | 14.29 | 1                   | 7.14  | 49         | 70            | 70.00 |
| 8       | 2             | 14.29 | 9      | 64.29 | 0           | 0.00  | 1            | 7.14  | 2                   | 14.29 | 50         | 70            | 71.43 |
| 9       | 5             | 35.71 | 6      | 42.86 | 1           | 7.14  | 1            | 7.14  | 1                   | 7.14  | 55         | 70            | 78.57 |
| 10      | 4             | 28.57 | 7      | 50.00 | 3           | 21.43 | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00  | 57         | 70            | 81.43 |
| 11      | 3             | 21.43 | 4      | 28.57 | 5           | 35.71 | 1            | 7.14  | 1                   | 7.14  | 49         | 70            | 70.00 |
| 12      | 1             | 7.14  | 7      | 50.00 | 2           | 14.29 | 4            | 28.57 | 0                   | 0.00  | 47         | 70            | 67.14 |
| 13      | 2             | 14.29 | 9      | 64.29 | 2           | 14.29 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00  | 54         | 70            | 77.14 |
| 14      | 3             | 21.43 | 9      | 64.29 | 1           | 7.14  | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00  | 56         | 70            | 80.00 |
| 15      | 4             | 28.57 | 10     | 71.43 | 0           | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00  | 60         | 70            | 85.71 |

Sumber : Hasil olah data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.31 tersebut, diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan yang diajukan untuk mendapatkan jawaban tentang disiplin kerja camat ( $X_2$ ). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja camat ( $X_2$ ) pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota

Pangkalpinang relatif tinggi. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden umumnya menyatakan setuju dan sangat setuju.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan karakteristik golongan terlihat pada Tabel 4.32 berikut ini:

Tabel 4.32 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan golongan

**Golongan \* Disiplin kerja Crosstabulation**

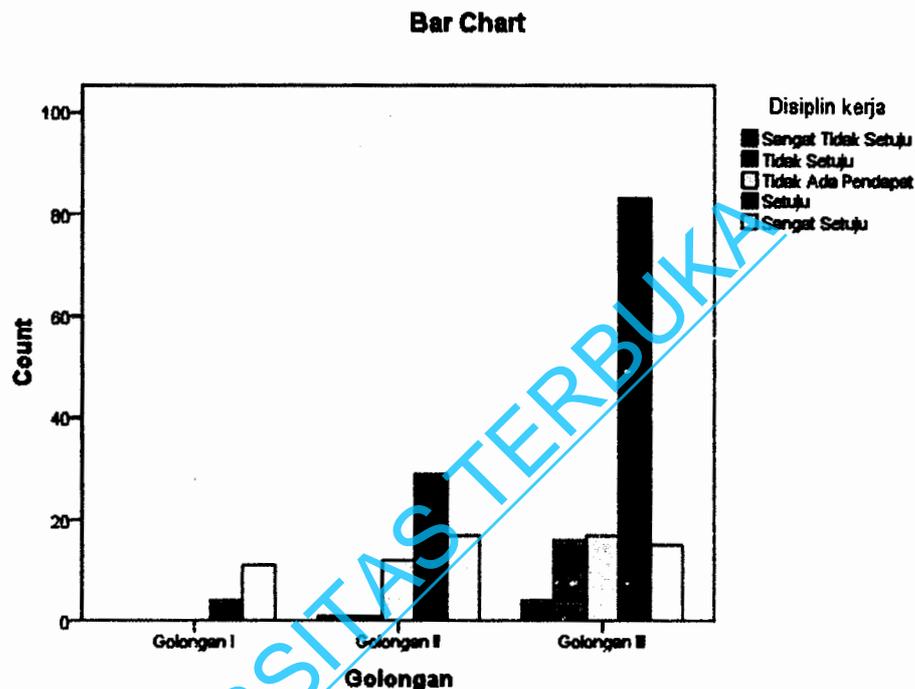
|              |                   | Disiplin kerja      |              |                    |               | Total |        |
|--------------|-------------------|---------------------|--------------|--------------------|---------------|-------|--------|
|              |                   | Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Sangat Setuju |       |        |
| Golongan I   | Count             | 0                   | 0            | 0                  | 4             | 11    | 15     |
|              | % within Golongan | .0%                 | .0%          | .0%                | 26.7%         | 73.3% | 100.0% |
| Golongan II  | Count             | 1                   | 1            | 12                 | 29            | 17    | 60     |
|              | % within Golongan | 1.7%                | 1.7%         | 20.0%              | 48.3%         | 28.3% | 100.0% |
| Golongan III | Count             | 4                   | 16           | 17                 | 83            | 15    | 135    |
|              | % within Golongan | 3.0%                | 11.9%        | 12.6%              | 61.5%         | 11.1% | 100.0% |
| Total        | Count             | 5                   | 17           | 29                 | 116           | 43    | 210    |
|              | % within Golongan | 2.4%                | 8.1%         | 13.8%              | 55.2%         | 20.5% | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.32 tersebut, diketahui bahwa pendapat tentang tingkat disiplin kerja camat ( $X_2$ ) pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang berdasarkan golongan sangat setuju relatif tinggi. Hal ini ditandai dengan umumnya responden menjawab setuju dan disusul dengan jawaban sangat setuju dengan jumlah persentase 75,70%. Jawaban sangat setuju dan setuju dengan persentase yang paling besar yakni 100% terdapat pada responden golongan I karena memang jumlah responden golongan I hanya 1 orang. Kenyataan ini menyebabkan jawaban responden golongan I relatif tidak bervariasi.

Distribusi jawaban pada variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan golongan secara Grafik terlihat pada Gambar 4.8 berikut ini:

Gambar 4.8 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Golongan



Sumber : Hasil Olah Data 2010

Berdasarkan Gambar 4.8 tersebut, terlihat jelas bahwa secara umum tingkat disiplin kerja camat relatif cukup tinggi. Pendapat ini ditunjukkan dengan jawaban golongan I, golongan II, dan golongan III terhadap kepemimpinan camat. Jawaban yang diberikan tiap golongan di atas sebagian besar menjawab setuju dan sangat setuju terhadap disiplin kerja camat. Secara grafik ternyata responden golongan III memiliki jawaban setuju tertinggi terhadap kepemimpinan camat. Hal ini disebabkan banyaknya jumlah responden golongan III yakni berjumlah 9 orang pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ )

berdasarkan tingkat pendidikan terlihat pada Tabel 4.33 berikut ini:

Tabel 4.33 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Pendidikan \* Disiplin kerja Crosstabulation**

|               |                     |  | Disiplin kerja      |              |                    |        |               | Total  |
|---------------|---------------------|--|---------------------|--------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|               |                     |  | Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Pendidikan SD | Count               |  | 0                   | 0            | 0                  | 4      | 11            | 15     |
|               | % within Pendidikan |  | .0%                 | .0%          | .0%                | 26.7%  | 73.3%         | 100.0% |
| SLTP          | Count               |  | 0                   | 0            | 4                  | 9      | 2             | 15     |
|               | % within Pendidikan |  | .0%                 | .0%          | 26.7%              | 60.0%  | 13.3%         | 100.0% |
| SLTA          | Count               |  | 1                   | 1            | 12                 | 58     | 18            | 90     |
|               | % within Pendidikan |  | 1.1%                | 1.1%         | 13.3%              | 64.4%  | 20.0%         | 100.0% |
| D3            | Count               |  | 2                   | 3            | 5                  | 5      | 0             | 15     |
|               | % within Pendidikan |  | 13.3%               | 20.0%        | 33.3%              | 33.3%  | .0%           | 100.0% |
| S1            | Count               |  | 2                   | 13           | 8                  | 40     | 12            | 75     |
|               | % within Pendidikan |  | 2.7%                | 17.3%        | 10.7%              | 53.3%  | 16.0%         | 100.0% |
| Total         | Count               |  | 5                   | 17           | 29                 | 116    | 43            | 210    |
|               | % within Pendidikan |  | 2.4%                | 8.1%         | 13.8%              | 55.2%  | 20.5%         | 100.0% |

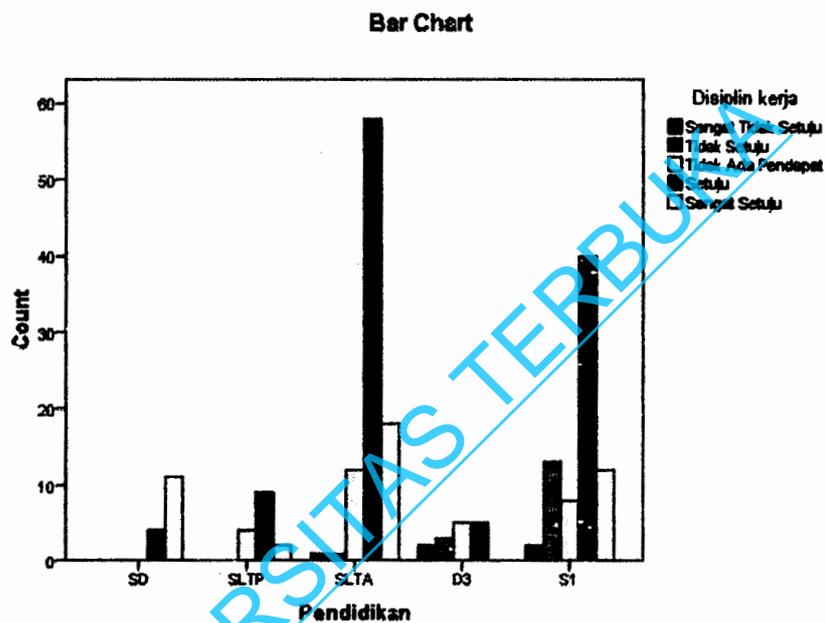
Sumber : Hasil Oiah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.33 tersebut, dapat dilihat bahwa disiplin kerja camat berdasarkan pendapat responden dengan latar belakang tingkat pendidikan pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Ini dapat dilihat dari jawaban responden umumnya menjawab setuju dan sangat setuju. Pegawai yang berpendidikan SD berjumlah 100%, SLTP berjumlah

73,30%, yang berpendidikan SLTA berjumlah 84,40%, yang berpendidikan D3 berjumlah 33,30%, dan yang berpendidikan S1 berjumlah 59,30%.

Distribusi jawaban pada variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan tingkat pendidikan secara Grafik terlihat pada Gambar 4.9 berikut ini:

Gambar 4.9 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Pendidikan



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, menunjukkan bahwa disiplin kerja camat cukup tinggi berdasarkan pendapat pegawai dengan tingkat pendidikan SLTA, disusul masing-masing oleh S1, SD, SLTP dan D3. Namun secara umum, tingkat disiplin kerja camat cukup baik yang dibuktikan dengan jawaban setuju dan sangat setuju relatif lebih tinggi pada semua responden dengan tingkat pendidikan masing-masing bila dibandingkan dengan jawaban responden yang tidak setuju.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan jenis kelamin terlihat pada Tabel 4.34 berikut ini:

Tabel 4.34 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Jenis Kelamin

**Jenis Kelamin \* Disiplin kerja Crosstabulation**

|                         |                        |  | Disiplin kerja      |              |                    |        |               | Total  |
|-------------------------|------------------------|--|---------------------|--------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|                         |                        |  | Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Jenis Kelamin laki-laki | Count                  |  | 3                   | 15           | 21                 | 90     | 36            | 165    |
|                         | % within Jenis Kelamin |  | 1.8%                | 9.1%         | 12.7%              | 54.5%  | 21.8%         | 100.0% |
|                         |                        |  |                     |              |                    |        |               |        |
| perempuan               | Count                  |  | 2                   | 2            | 3                  | 26     | 7             | 45     |
|                         | % within Jenis Kelamin |  | 4.4%                | 4.4%         | 17.5%              | 57.8%  | 15.6%         | 100.0% |
|                         |                        |  |                     |              |                    |        |               |        |
| Total                   | Count                  |  | 5                   | 17           | 29                 | 116    | 43            | 210    |
|                         | % within Jenis Kelamin |  | 2.4%                | 8.1%         | 13.8%              | 55.2%  | 20.5%         | 100.0% |
|                         |                        |  |                     |              |                    |        |               |        |

Sumber : Hasil Olah Data 2010

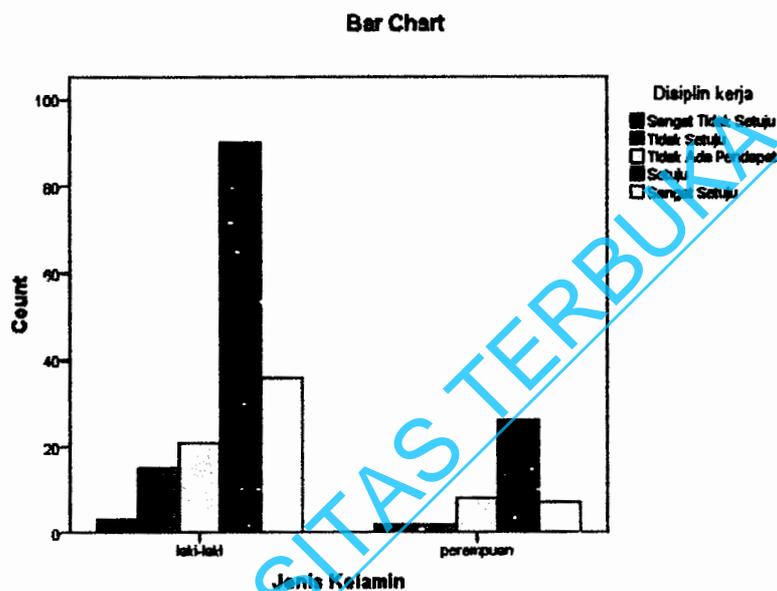
Tabel 4.34 tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja camat ( $X_2$ ) sesuai dengan pendapat responden berdasarkan jenis kelamin pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Hal ini ditandai dengan umumnya responden menjawab setuju dan sangat setuju. Ternyata pegawai yang berjenis kelamin laki-laki memiliki jawaban setuju dan sangat setuju yang sangat tinggi yakni 76,30%. Sementara untuk responden yang berjenis kelamin perempuan, jawaban setuju dan sangat setuju juga relatif cukup tinggi namun lebih rendah daripada jawaban setuju dan sangat setuju pada responden yang berjenis kelamin laki-laki yakni sebesar 73,40%.

Ternyata masih ada juga responden yang menjawab sangat tidak setuju pada kedua kelompok responden ini. Responden yang berjenis kelamin laki-laki,

jawaban yang sangat tidak setuju sebesar 1,80%. Responden yang berjenis kelamin perempuan menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,40%.

Distribusi jawaban pada variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan jenis kelamin secara Grafik terlihat pada Gambar 4.10 berikut ini:

Gambar 4.10 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, disiplin kerja camat ( $X_2$ ) cukup baik. Pendapat ini sesuai dengan jawaban responden berdasarkan jenis kelamin. Responden yang berjenis kelamin laki-laki berpendapat bahwa disiplin kerja camat relatif baik karena jawaban yang diberikan sebagian besar setuju. Begitu juga dengan responden yang berjenis kelamin perempuan dimana sebagian besar responden menjawab setuju. Namun bila dibandingkan dengan persentase jawaban setuju ternyata jawaban responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih tinggi daripada jawaban responden yang berjenis kelamin perempuan.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ )

berdasarkan karakteristik eselon terlihat pada Tabel 4.35 berikut ini:

Tabel 4.35 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Eselon

**Eselon \* Disiplin kerja Crosstabulation**

|             |                 | Disiplin kerja      |              |                    |               | Total |        |
|-------------|-----------------|---------------------|--------------|--------------------|---------------|-------|--------|
|             |                 | Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Sangat Setuju |       |        |
| Eselon staf | Count           | 1                   | 1            | 12                 | 41            | 35    | 90     |
|             | % within Eselon | 1.1%                | 1.1%         | 13.3%              | 45.6%         | 38.9% | 100.0% |
| IVa         | Count           | 2                   | 13           | 10                 | 44            | 6     | 75     |
|             | % within Eselon | 2.7%                | 17.3%        | 13.3%              | 58.7%         | 8.0%  | 100.0% |
| IVb         | Count           | 2                   | 3            | 7                  | 31            | 2     | 45     |
|             | % within Eselon | 4.4%                | 6.7%         | 15.6%              | 68.9%         | 4.4%  | 100.0% |
| Total       | Count           | 5                   | 17           | 29                 | 116           | 43    | 210    |
|             | % within Eselon | 2.4%                | 8.1%         | 13.8%              | 55.2%         | 20.5% | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Memperhatikan Tabel 4.35 tersebut, dapat diketahui bahwa pendapat tentang tingkat disiplin kerja camat ( $X_2$ ) pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang berdasarkan eselon sangat setuju relatif tinggi. Hal ini ditandai dengan umumnya responden menjawab setuju dan disusul dengan jawaban sangat setuju dengan jumlah persentase 75,70%.

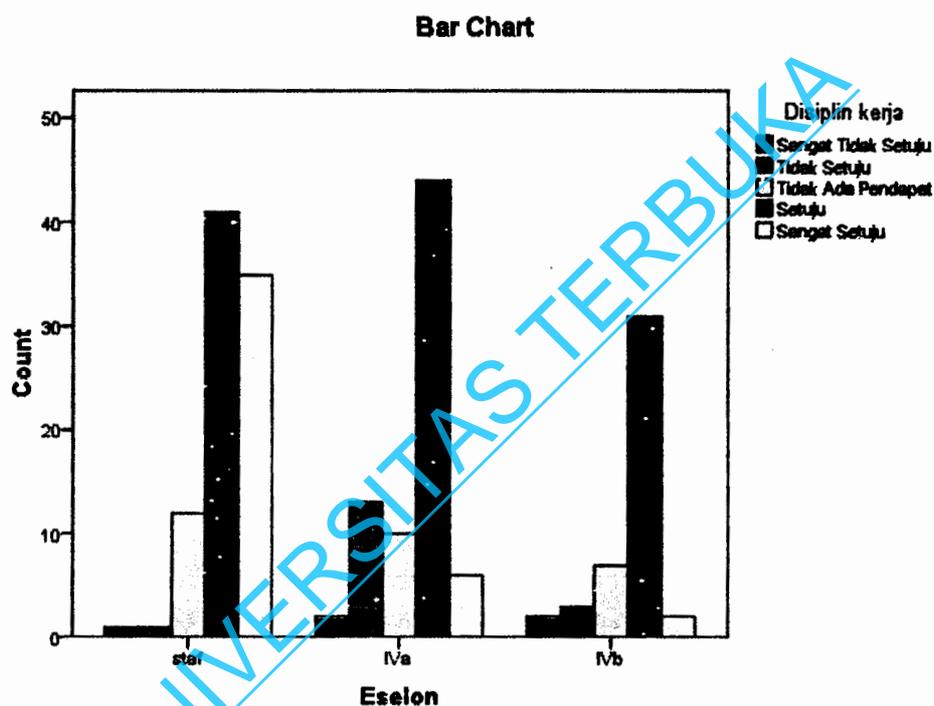
Jawaban setuju dan sangat setuju yang terbesar terdapat pada responden dengan status staf yakni sebesar 84,50%. Sementara jawaban setuju dan sangat setuju pada eselon IVb sebesar 73,30% dan pada responden eselon IVa jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 72 %.

Kenyataannya masih ada responden yang menjawab sangat tidak setuju pada tiap kelompok responden di atas walaupun relatif kecil. Responden staf yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 1,10%, pada responden eselon IVa yang

menjawab sangat tidak setuju sebesar 2,70%, dan responden eselon IVb yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,40%.

Distribusi jawaban pada variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan eselon secara Grafik terlihat pada Gambar 4.11 berikut ini:

Gambar 4.11 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Eselon



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Gambar 4.11 tersebut, dapat dilihat bahwa secara umum tingkat disiplin kerja camat relatif cukup tinggi di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Kenyataan ini diperlihatkan dengan jawaban staf, eselon IVa dan eselon IVb yang sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju dengan disiplin kerja camat. Namun demikian ternyata masih ada juga responden pada semua kelompok tersebut yang menjawab sangat tidak setuju walaupun relatif sedikit.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja Camat ( $X_2$ )

berdasarkan masa kerja terlihat pada Tabel 4.36 berikut ini:

Tabel 4.36 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Masa Kerja

**Masa Kerja \* Disiplin kerja Crosstabulation**

|            |                     | Disiplin kerja      |              |                    |        |               | Total |        |
|------------|---------------------|---------------------|--------------|--------------------|--------|---------------|-------|--------|
|            |                     | Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |       |        |
| Masa Kerja | 1-10 tahun          | Count               | 2            | 4                  | 10     | 27            | 17    | 60     |
|            |                     | % within Masa Kerja | 3.3%         | 6.7%               | 16.7%  | 45.0%         | 28.3% | 100.0% |
|            | 11 - 20 tahun       | Count               | 3            | 3                  | 11     | 37            | 21    | 75     |
|            |                     | % within Masa Kerja | 4.0%         | 4.0%               | 14.7%  | 49.3%         | 28.0% | 100.0% |
|            | lebih dari 20 tahun | Count               | 0            | 10                 | 8      | 52            | 5     | 75     |
|            |                     | % within Masa Kerja | 0.0%         | 13.3%              | 10.7%  | 69.3%         | 6.7%  | 100.0% |
| Total      |                     | Count               | 5            | 17                 | 29     | 116           | 43    | 210    |
|            |                     | % within Masa Kerja | 2.4%         | 8.1%               | 13.8%  | 55.2%         | 20.5% | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

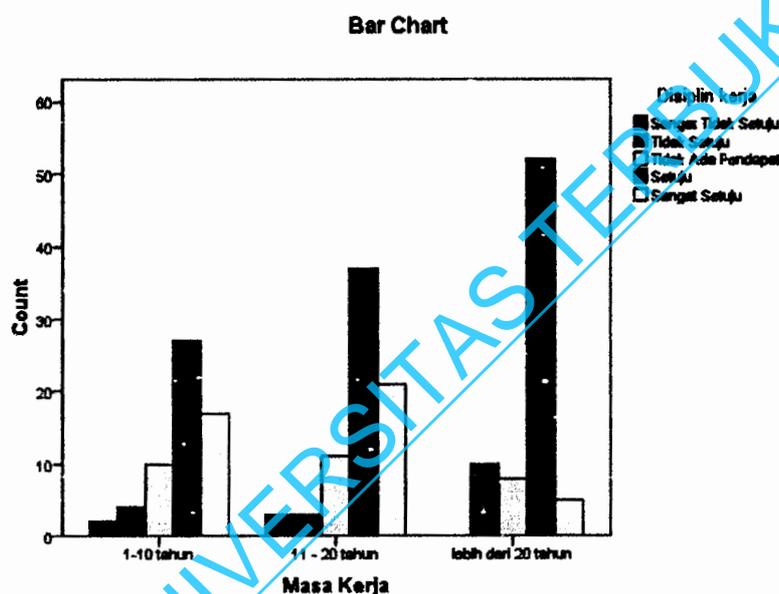
Berdasarkan Tabel 4.36 tersebut, dapat diketahui bahwa disiplin kerja Camat berdasarkan pendapat responden dengan latar belakang masa kerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Ini dapat dilihat dari jawaban responden umumnya menjawab setuju dan sangat setuju yang jumlah keseluruhannya untuk ketiga kelompok pembagian masa kerja di atas adalah 75,70%.

Responden dengan masa kerja 1-10 tahun, jawaban setuju dan sangat setuju berjumlah 73,30%. Responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 3,30%. Pada pegawai dengan masa kerja 11-20 tahun, jawaban setuju dan sangat

setuju berjumlah 77,30%, dan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 4%. Responden yang mempunyai masa kerja lebih dari 20 tahun, jawaban setuju dan sangat setuju berjumlah 76,70%, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju pada kelompok ini.

Distribusi jawaban pada variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan tingkat pendidikan secara Grafik terlihat pada Gambar 4.12 berikut ini:

Gambar 4.12 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Masa Kerja



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, dapat diketahui bahwa disiplin kerja camat cukup tinggi berdasarkan pendapat responden dengan masa kerja 1-10 tahun, masa kerja 11-20 tahun, dan masa kerja lebih dari 20 tahun. Jawaban setuju terhadap disiplin kerja camat, ternyata sebagian besar terdapat pada responden dengan masa kerja lebih dari 20 tahun. Selanjutnya untuk jawaban setuju, ternyata terdapat pada jawaban responden dengan masa kerja 11-20 tahun dan jumlah terkecil untuk jawaban setuju ternyata terdapat pada responden dengan masa kerja 1-10 tahun.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan usia terlihat pada Tabel 4.37 berikut ini:

Tabel 4.37 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Usia

**Usia \* Disiplin kerja Crosstabulation**

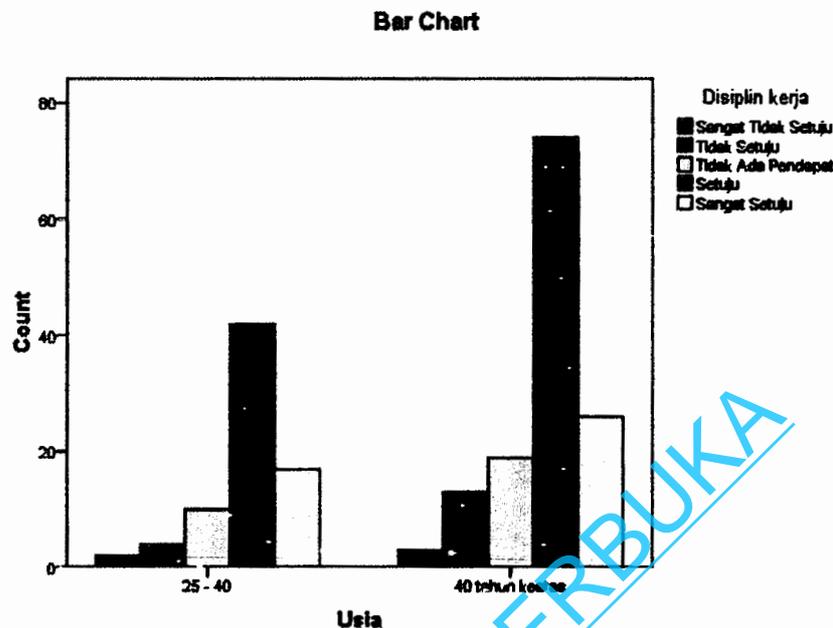
|       |                 |               | Disiplin kerja      |              |                    |        |               | Total  |
|-------|-----------------|---------------|---------------------|--------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|       |                 |               | Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Usia  | 25 - 40         | Count         | 2                   | 4            | 10                 | 42     | 17            | 75     |
|       |                 | % within Usia | 2.7%                | 5.3%         | 13.3%              | 56.0%  | 22.7%         | 100.0% |
| Usia  | 40 tahun keatas | Count         | 3                   | 13           | 19                 | 74     | 26            | 135    |
|       |                 | % within Usia | 2.2%                | 9.6%         | 14.1%              | 54.8%  | 19.3%         | 100.0% |
| Total |                 | Count         | 5                   | 17           | 29                 | 116    | 43            | 210    |
|       |                 | % within Usia | 2.4%                | 8.1%         | 13.8%              | 55.2%  | 20.5%         | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.37 tersebut, dapat diketahui bahwa disiplin kerja camat ( $X_2$ ) sesuai dengan pendapat responden berdasarkan usia pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Hal ini ditandai dengan umumnya responden menjawab setuju dan sangat setuju. Ternyata pegawai yang berusia 25-40 tahun memiliki jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 78,70%. Ada juga responden pada kelompok ini yang menjawab sangat tidak setuju namun relatif sedikit yakni sebesar 2,70%. Pada responden yang berusia di atas 40 tahun, jumlah jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 74,10%. Responden yang menjawab sangat tidak setuju pada kelompok ini sebesar 2,20%.

Distribusi jawaban pada variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) berdasarkan usia secara Grafik terlihat pada Gambar 4.13 berikut ini:

Gambar 4.13 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) berdasarkan Usia



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, dapat diketahui bahwa disiplin kerja camat ( $X_2$ ) sesuai pendapat responden berdasarkan usia cukup tinggi. Kenyataan ini sesuai dengan pendapat responden yang berusia di atas 40 tahun yang mana sebagian besar responden menjawab setuju dan sangat setuju. Begitu juga dengan responden yang berusia 25-40 tahun yang mana sebagian besar responden juga menjawab setuju dan sangat setuju. Namun masih ada juga responden pada kedua kelompok ini yang menjawab sangat tidak setuju walaupun relatif sedikit.

#### c. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pengukuran variabel kinerja pegawai (Y) dilakukan dengan menggunakan 13 item pernyataan. Masing-masing item pernyataan memiliki 5 kategori jawaban beskala ordinal dengan skala liker 1-5.

Distribusi frekuensi jawaban dari 14 responden terhadap pernyataan pada variabel kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.38 berikut ini:

Tabel 4.38 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| No Item | Jawaban       |       |        |       |             |       |              |       |                     |      | Total Skor | Skor Maksimal | %     |
|---------|---------------|-------|--------|-------|-------------|-------|--------------|-------|---------------------|------|------------|---------------|-------|
|         | Sangat Setuju |       | Setuju |       | Agak Setuju |       | Tidak Setuju |       | Sangat Tidak Setuju |      |            |               |       |
|         | Frek          | %     | Frek   | %     | Frek        | %     | Frek         | %     | Frek                | %    |            |               |       |
| 1       | 3             | 21.43 | 8      | 57.14 | 2           | 14.29 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 55         | 70            | 78.57 |
| 2       | 3             | 21.43 | 10     | 71.43 | 1           | 7.14  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 58         | 70            | 82.86 |
| 3       | 5             | 35.71 | 9      | 64.29 | 0           | 0.00  | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 61         | 70            | 87.14 |
| 4       | 4             | 28.57 | 7      | 50.00 | 2           | 14.29 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 56         | 70            | 80.00 |
| 5       | 2             | 14.29 | 6      | 42.86 | 3           | 21.43 | 3            | 21.43 | 0                   | 0.00 | 49         | 70            | 70.00 |
| 6       | 2             | 14.29 | 6      | 42.86 | 4           | 28.57 | 2            | 14.29 | 0                   | 0.00 | 50         | 70            | 71.43 |
| 7       | 4             | 28.57 | 7      | 50.00 | 2           | 14.29 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 56         | 70            | 80.00 |
| 8       | 3             | 21.43 | 8      | 57.14 | 2           | 14.29 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 55         | 70            | 78.57 |
| 9       | 6             | 42.86 | 7      | 50.00 | 0           | 0.00  | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 60         | 70            | 85.71 |
| 10      | 6             | 42.86 | 7      | 50.00 | 0           | 0.00  | 1            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 60         | 70            | 85.71 |
| 11      | 2             | 14.29 | 10     | 71.43 | 2           | 14.29 | 0            | 0.00  | 0                   | 0.00 | 56         | 70            | 80.00 |
| 12      | 2             | 14.29 | 9      | 64.29 | 2           | 14.29 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 54         | 70            | 77.14 |
| 13      | 2             | 14.29 | 9      | 64.29 | 2           | 14.29 | 1            | 7.14  | 0                   | 0.00 | 54         | 70            | 77.14 |

Sumber : Hasil olah data 2010.

Tabel 4.38 tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai berdasarkan golongan seperti pada Tabel 4.39 berikut ini:

Tabel 4.39 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Golongan

**Golongan \* Kinerja Pegawai Crosstabulation**

|              |                   | Kinerja Pegawai |                    |        |               | Total  |
|--------------|-------------------|-----------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|              |                   | Tidak Setuju    | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Golongan I   | Count             | 0               | 0                  | 7      | 6             | 13     |
|              | % within Golongan | .0%             | .0%                | 53.8%  | 46.2%         | 100.0% |
| Golongan II  | Count             | 1               | 9                  | 27     | 15            | 52     |
|              | % within Golongan | 1.9%            | 17.3%              | 51.9%  | 28.8%         | 100.0% |
| Golongan III | Count             | 12              | 13                 | 69     | 23            | 117    |
|              | % within Golongan | 10.3%           | 11.1%              | 59.0%  | 19.7%         | 100.0% |
| Total        | Count             | 13              | 22                 | 103    | 44            | 182    |
|              | % within Golongan | 7.1%            | 12.1%              | 56.6%  | 24.2%         | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

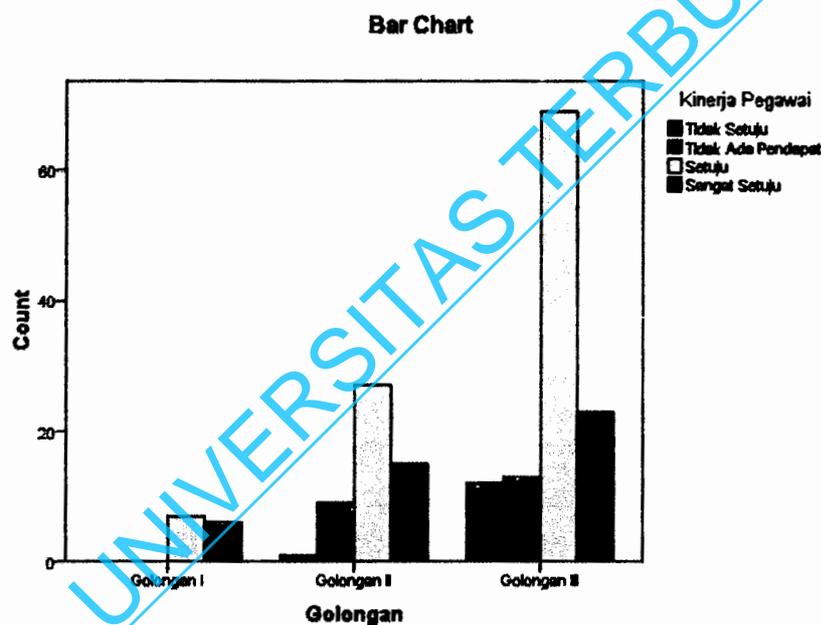
Tabel 4.39 tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Kenyataan ini dapat dibuktikan dengan pendapat responden pada tiap kelompok pembagian karakteristik. Responden golongan III yang menjawab setuju dan sangat setuju berjumlah 78,70%. Responden golongan II, jawaban setuju dan sangat setuju berjumlah 80,60%. Sedangkan responden golongan I menjawab setuju dan sangat setuju berjumlah 100%.

Berdasarkan persentase jawaban responden berdasarkan golongan, maka tingkat kinerja pegawai menunjukkan adanya perbedaan antara golongan III dan golongan lainnya pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Tingkat kinerja yang paling tinggi terdapat pada responden golongan I dengan

persentase jawaban 100%. Kenyataan ini memang bisa saja terjadi mengingat jumlah responden golongan I hanya satu orang dan responden tersebut telah melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepadanya berdasarkan golongan dan pendidikannya dengan penuh rasa tanggung jawab.

Distribusi jawaban pada variabel kinerja pegawai (Y) berdasarkan golongan secara Grafik terlihat pada Gambar 4.14 berikut ini:

Gambar 4.14 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Golongan



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Gambar 4.14 tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang berdasarkan golongan relatif berbeda. Persentase yang paling tinggi adalah pegawai golongan III, disusul pegawai golongan II dan golongan I.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai berdasarkan pendidikan seperti pada Tabel 4.40 berikut ini:

Tabel 4.40 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Pendidikan

**Pendidikan \* Kinerja Pegawai Crosstabulation**

|               |                     | Kinerja Pegawai |                    |        |               | Total  |
|---------------|---------------------|-----------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|               |                     | Tidak Setuju    | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Pendidikan SD | Count               | 0               | 0                  | 7      | 6             | 13     |
|               | % within Pendidikan | .0%             | .0%                | 53.8%  | 46.2%         | 100.0% |
| SLTP          | Count               | 0               | 0                  | 4      | 9             | 13     |
|               | % within Pendidikan | .0%             | .0%                | 30.8%  | 69.2%         | 100.0% |
| SLTA          | Count               | 2               | 15                 | 48     | 13            | 78     |
|               | % within Pendidikan | 2.6%            | 19.2%              | 61.5%  | 16.7%         | 100.0% |
| D3            | Count               | 0               | 1                  | 10     | 2             | 13     |
|               | % within Pendidikan | .0%             | 7.7%               | 76.9%  | 15.4%         | 100.0% |
| S1            | Count               | 11              | 6                  | 34     | 14            | 65     |
|               | % within Pendidikan | 16.9%           | 9.2%               | 52.3%  | 21.5%         | 100.0% |
| Total         | Count               | 13              | 22                 | 103    | 44            | 182    |
|               | % within Pendidikan | 7.1%            | 12.1%              | 56.6%  | 24.2%         | 100.0% |

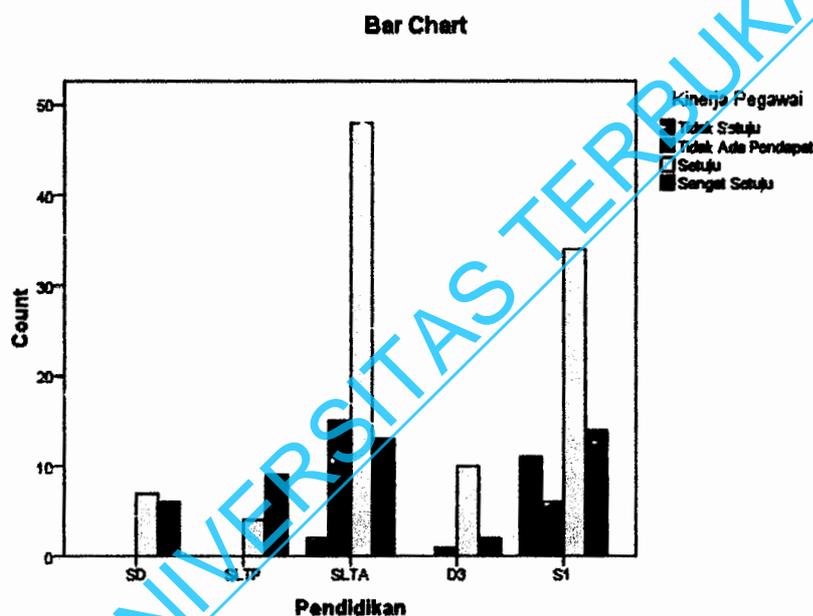
Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.40 tersebut, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai berdasarkan tingkat pendidikan pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah bervariasi. Sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Berdasarkan tingkat pendidikan

kinerja pegawai yang tertinggi adalah pegawai yang berpendidikan SD dan SLTP dengan persentase 100%, pegawai yang berpendidikan D3 dengan persentase 93,30%, pegawai yang berpendidikan SLTA dengan persentase 78,20%, dan pegawai yang berpendidikan S1 sebesar 73,80%.

Distribusi jawaban pada variabel kinerja pegawai (Y) berdasarkan tingkat pendidikan secara Grafik terlihat pada Gambar 4.15 berikut ini:

Gambar 4.15 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Tingkat Pendidikan



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, diketahui bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan yang berbeda akan menyebabkan perbedaan pula pada tingkat kinerja. Pegawai yang berpendidikan SLTA relatif tertinggi dibandingkan dengan tingkat pendidikan lainnya. Jika dilihat dari jawaban keseluruhan responden di atas, ternyata jawaban setuju merupakan jawaban yang paling dominan untuk tiap kelompok responden berdasarkan pendidikan. Hanya ada satu kelompok

responden yang lebih banyak menjawab sangat setuju yakni pada kelompok responden yang berpendidikan SLTP.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai berdasarkan pendidikan seperti pada Tabel 4.41 berikut ini:

Tabel 4.41 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Jenis Kelamin

**Jenis Kelamin \* Kinerja Pegawai Crosstabulation**

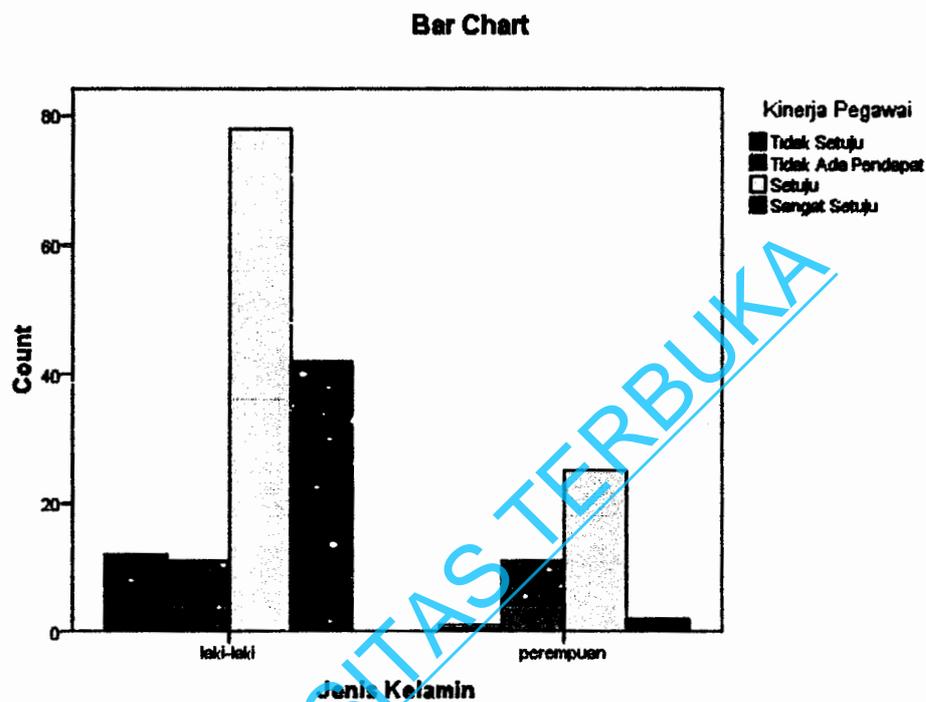
|                         |                        |  | Kinerja Pegawai |                    |        |               | Total  |
|-------------------------|------------------------|--|-----------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|                         |                        |  | Tidak Setuju    | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Jenis Kelamin laki-laki | Count                  |  | 12              | 11                 | 73     | 42            | 143    |
|                         | % within Jenis Kelamin |  | 8.4%            | 7.7%               | 54.5%  | 29.4%         | 100.0% |
| perempuan               | Count                  |  | 1               | 11                 | 25     | 2             | 39     |
|                         | % within Jenis Kelamin |  | 2.6%            | 28.2%              | 64.1%  | 5.1%          | 100.0% |
| Total                   | Count                  |  | 13              | 22                 | 103    | 44            | 182    |
|                         | % within Jenis Kelamin |  | 7.1%            | 12.1%              | 56.6%  | 24.2%         | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.41 tersebut, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang berdasarkan jenis kelamin terdapat perbedaan. Kenyataan ini dapat diketahui dari jawaban responden pada tiap pilihan alternatif jawaban yang diberikan. Jawaban responden pada jenis kelamin laki-laki yang menjawab setuju dan sangat setuju dengan persentase 83,90%, namun ada juga responden pada kelompok ini yang menjawab tidak setuju yakni berjumlah 8,40%. Sementara responden yang berjenis kelamin perempuan menjawab setuju dan sangat setuju dengan persentase 69,20% walaupun ada juga responden pada kelompok ini yang menjawab tidak setuju namun relatif sedikit yakni sebesar 2,60%.

Distribusi jawaban pada variabel kinerja pegawai (Y) berdasarkan jenis kelamin secara Grafik terlihat pada Gambar 4.16 berikut:

Gambar 4.16 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih besar persentasenya menjawab setuju dan sangat setuju bila dibandingkan dengan responden yang berjenis kelamin perempuan. Namun ternyata masih ada juga jawaban tidak setuju pada kedua pembagian kelompok di atas walaupun relatif sedikit.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai berdasarkan eselon seperti pada tabel 4.42 berikut ini:

Tabel 4.42 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Eselon

**Eselon \* Kinerja Pegawai Crosstabulation**

|             |                 |       | Kinerja Pegawai |                    |        |               | Total |
|-------------|-----------------|-------|-----------------|--------------------|--------|---------------|-------|
|             |                 |       | Tidak Setuju    | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |       |
| Eselon staf | Count           | 1     | 12              | 44                 | 21     | 78            |       |
|             | % within Eselon | 1.3%  | 15.4%           | 56.4%              | 26.9%  | 100.0%        |       |
| IVa         | Count           | 11    | 3               | 30                 | 21     | 65            |       |
|             | % within Eselon | 16.9% | 4.6%            | 46.2%              | 32.3%  | 100.0%        |       |
| IVb         | Count           | 1     | 7               | 29                 | 21     | 39            |       |
|             | % within Eselon | 2.6%  | 17.9%           | 74.4%              | 5.1%   | 100.0%        |       |
| Total       | Count           | 13    | 22              | 103                | 44     | 182           |       |
|             | % within Eselon | 7.1%  | 12.1%           | 56.6%              | 24.2%  | 100.0%        |       |

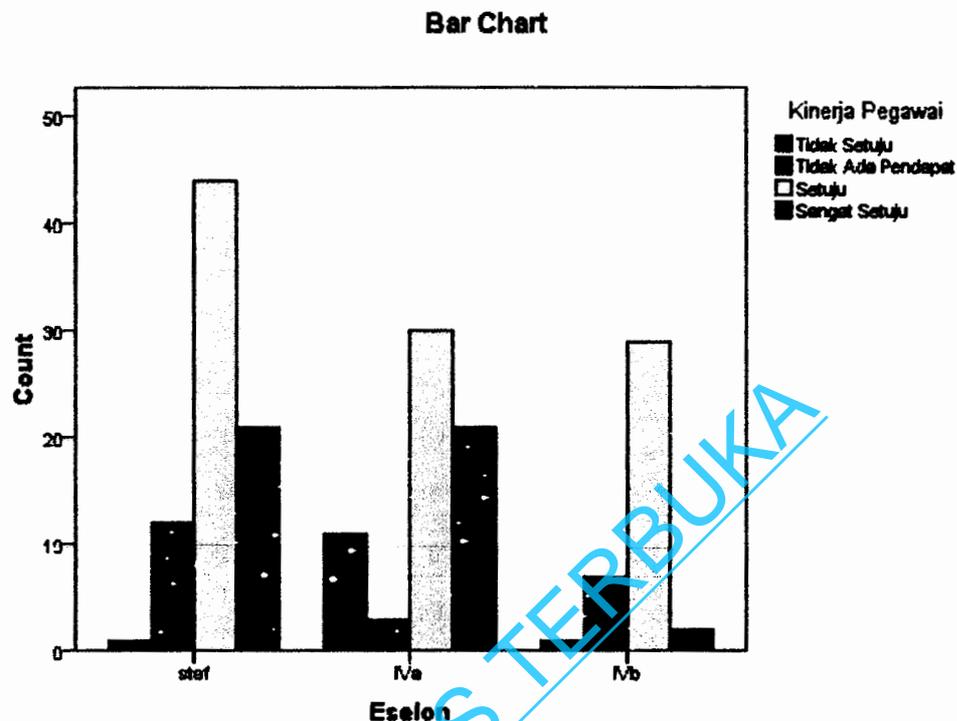
Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Tabel 4.42 tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi. Pendapat ini diketahui dari jawaban tiap kelompok responden berdasarkan pembagian di atas. Responden staf yang menjawab setuju dan sangat setuju berjumlah 83,3%. Responden eselon IVa yang menjawab setuju dan sangat setuju berjumlah 78,50%. Sedangkan responden eselon IVb yang menjawab setuju dan sangat setuju berjumlah 79,50%.

Berdasarkan eselon pegawai, maka tingkat kinerja pegawai menunjukkan adanya perbedaan antara staf, eselon IVa, dan eselon IVb pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Memperhatikan pembagian kelompok tersebut, ternyata masih ada juga responden yang menjawab tidak setuju yakni terutama pada responden eselon IVa sebesar 16,90%.

Distribusi jawaban pada variabel kinerja pegawai (Y) berdasarkan eselon secara Grafik terlihat pada Gambar 4.17 berikut ini:

Gambar 4.17 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Eselon



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Gambar 4.17 tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang berdasarkan eselon relatif berbeda. Persentase yang paling tinggi adalah responden staf di mana jawaban setuju merupakan jawaban yang paling dominan dari pada kedua kelompok lainnya. Namun masih ada juga responden pada kelompok staf ini yang menjawab tidak setuju walaupun relatif sedikit. Responden eselon IVa dan eselon IVb, jawaban setuju tidak terlalu berbeda banyaknya. Namun jawaban sangat setuju ternyata lebih dominan pada responden eselon IVa.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai berdasarkan masa kerja seperti pada Tabel 4.43 berikut ini:

Tabel 4.43 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Masa Kerja

**Masa Kerja \* Kinerja Pegawai Crosstabulation**

|            |                     |                     | Kinerja Pegawai |                    |        |               | Total  |
|------------|---------------------|---------------------|-----------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|            |                     |                     | Tidak Setuju    | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Masa Kerja | 1-10 tahun          | Count               | 0               | 9                  | 38     | 5             | 52     |
|            |                     | % within Masa Kerja | .0%             | 17.3%              | 73.1%  | 9.6%          | 100.0% |
|            | 11 - 20 tahun       | Count               | 2               | 7                  | 33     | 23            | 65     |
|            |                     | % within Masa Kerja | 3.1%            | 10.8%              | 50.8%  | 35.4%         | 100.0% |
|            | lebih dari 20 tahun | Count               | 11              | 6                  | 32     | 16            | 65     |
|            |                     | % within Masa Kerja | 16.9%           | 9.2%               | 49.2%  | 24.6%         | 100.0% |
| Total      |                     | Count               | 13              | 22                 | 103    | 44            | 182    |
|            |                     | % within Masa Kerja | 7.1%            | 12.1%              | 56.6%  | 24.2%         | 100.0% |

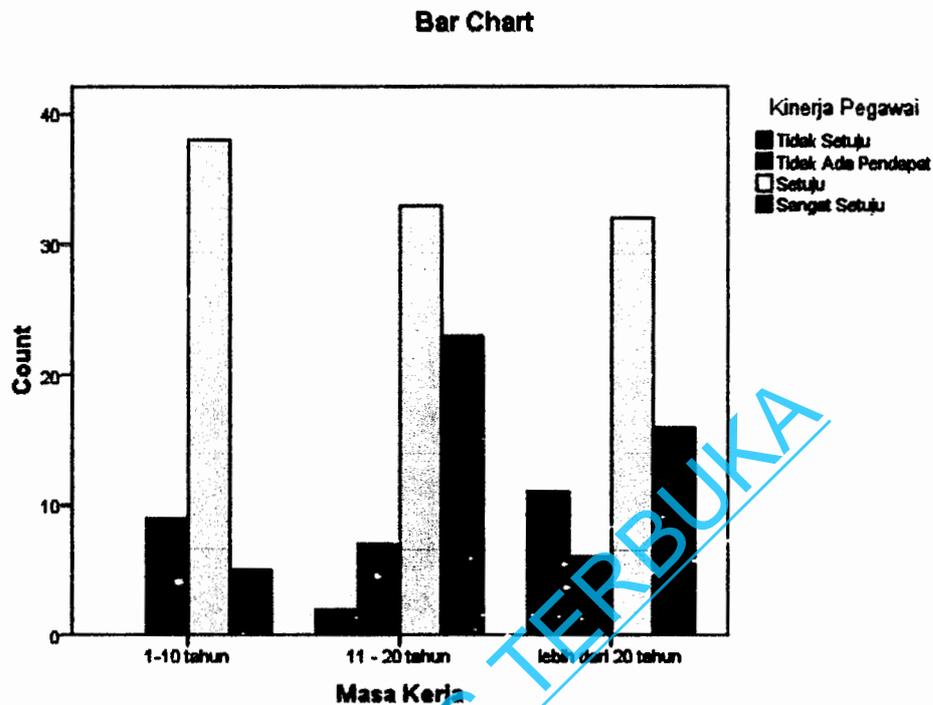
Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.43 tersebut, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai berdasarkan masa kerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah bervariasi. Sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang relatif tinggi.

Berdasarkan masa kerja pegawai, kinerja yang tertinggi adalah pegawai yang memiliki masa kerja 11-20 tahun dengan persentase jawaban setuju dan sangat setuju 86,20%. Pada responden yang memiliki masa kerja 1-10 tahun, jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 82,70%. Responden yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, jawaban setuju dan sangat setuju sebesar 73,80%. Namun demikian, ternyata masih ada juga responden yang menjawab tidak setuju kecuali pada responden dengan masa kerja 1-10 tahun.

Distribusi jawaban pada variabel kinerja pegawai (Y) berdasarkan masa kerja secara Grafik terlihat pada Gambar 4.18 berikut:

Gambar 4.18 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Masa Kerja



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut, dapat diketahui bahwa tingkat kinerja pegawai dengan masa kerja 11-20 tahun relatif lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang memiliki masa kerja 1-10 tahun dan pegawai yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun. Pendapat ini berdasarkan kenyataan bahwa jawaban sangat setuju paling dominan terdapat pada responden dengan masa kerja 11-20 tahun. Namun jawaban setuju ternyata lebih dominan pada kelompok responden yang memiliki masa kerja 1-10 tahun.

Distribusi jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai berdasarkan usia seperti pada Tabel 4.44 berikut ini:

Tabel 4.44 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Usia

**Usia \* Kinerja Pegawai Crosstabulation**

|                 |         |               | Kinerja Pegawai |                    |        |               | Total  |
|-----------------|---------|---------------|-----------------|--------------------|--------|---------------|--------|
|                 |         |               | Tidak Setuju    | Tidak Ada Pendapat | Setuju | Sangat Setuju |        |
| Usia            | 25 - 40 | Count         | 1               | 9                  | 50     | 5             | 65     |
|                 |         | % within Usia | 1.5%            | 13.8%              | 76.9%  | 7.7%          | 100.0% |
| 40 tahun keatas |         | Count         | 12              | 13                 | 53     | 39            | 117    |
|                 |         | % within Usia | 10.3%           | 11.1%              | 45.3%  | 33.3%         | 100.0% |
| Total           |         | Count         | 13              | 22                 | 103    | 44            | 182    |
|                 |         | % within Usia | 7.1%            | 12.1%              | 56.6%  | 24.2%         | 100.0% |

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai dengan latar belakang usia ternyata terdapat perbedaan. Responden yang berusia 25-40 tahun, jawaban setuju dan sangat setuju dengan persentase 84,60%. Jawaban responden yang berusia di atas 40 tahun menjawab setuju dan sangat setuju dengan persentase 78,60%.

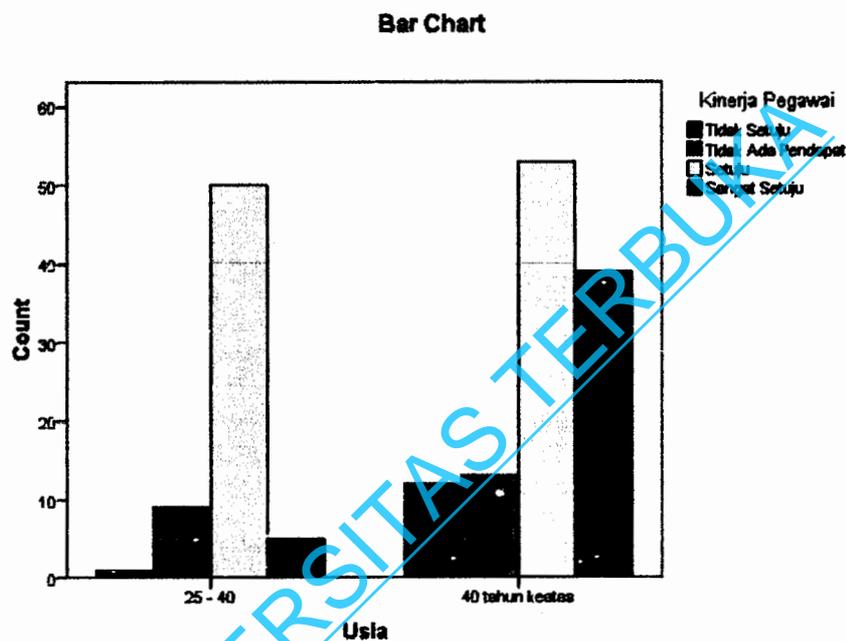
Ada juga responden yang menjawab tidak setuju dan tidak ada pendapat pada pembagian responden berdasarkan usia di atas. Responden yang berusia 25-40 tahun menjawab tidak setuju sebesar 1,50%. Sementara jawaban tidak setuju pada responden yang berusia di atas 40 tahun sebesar 10,30%. Pada responden yang berusia 25-40 tahun, jawaban tidak ada pendapat sebesar 13,80%. Sementara responden yang berusia di atas 40 tahun menjawab tidak ada pendapat sebesar 11,10%.

Memperhatikan jawaban tiap kelompok responden di atas, ternyata jawaban yang paling dominan adalah jawaban setuju yakni 56,60%. Selanjutnya yang menjadi pilihan responden adalah jawaban sangat setuju dengan jumlah 24,20%.

Jawaban tidak setuju dan tidak ada pendapat masing-masing sebesar 7,10% dan 12,10%.

Distribusi jawaban pada variabel kinerja pegawai (Y) berdasarkan usia secara Grafik terlihat pada Gambar 4.19 berikut ini:

Gambar 4.19 Grafik Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan Usia



Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Grafik tersebut dapat dinyatakan bahwa jawaban sangat setuju lebih besar pada responden dengan usia di atas 40 tahun. Kenyataan ini dapat dilihat bila dibandingkan dengan pegawai yang berusia 25-40 tahun.

#### B. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian terhadap hipotesis yang telah diungkapkan pada Bab 3, dilakukan dengan analisa statistik. Analisa statistik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisa korelasi (*product moment*) dan analisa regresi berganda (*multiple*

*regression analysis*). Analisa korelasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisa korelasi pearson.

Analisa korelasi pearson (*product moment*) maupun analisa regresi mensyaratkan pengukuran datanya sekurang-kurangnya adalah interval. Sedangkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner merupakan data dengan skala ordinal sehingga sebelum data dianalisa perlu dilakukan konversi skala dari ordinal ke interval. Proses transformasi akan dilakukan dengan *Metode Successive Interval*.

Data terbentuk dalam skala interval, diperoleh tiga variabel yang akan dianalisa. Penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu dua variabel bebas (*independent variable*) dan satu variabel tak bebas/terikat (*dependent variable*). Dua variabel bebas (*independent variable*) tersebut adalah kepemimpinan camat ( $X_1$ ) dan disiplin kerja camat ( $X_2$ ). Satu variabel tak bebas (*dependent variable*) dimaksud adalah kinerja pegawai ( $Y$ ). Survei telah dilakukan terhadap 14 responden di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

Pengaruh variabel kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai akan diuji, terlebih dahulu perlu melihat hubungan antara satu variabel dengan variabel lain yang dilakukan dengan analisa korelasi pearson (*product moment*) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Hipotesis yang akan diuji adalah:

1.  $H_0$  : tidak ada hubungan antara kepemimpinan camat dengan kinerja pegawai.

$H_1$  : ada hubungan nyata antara kepemimpinan camat dengan kinerja pegawai.

2.  $H_0$  : tidak ada hubungan antara disiplin kerja camat dengan kinerja pegawai.

$H_1$  : ada hubungan nyata antara disiplin kerja camat dengan kinerja pegawai.

b. Hitung nilai koefisien korelasi pearson (*product moment*) dengan rumus seperti yang dijelaskan pada Bab 3.

c. Hitung statistik uji-t dengan rumus:

$$t_{hit} = r_{yx} \sqrt{\frac{n-2}{1-r_{yx}^2}}$$

d. Tentukan nilai t-tabel dengan derajat bebas (n-2)

e. Bandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  atau *p-value* dengan taraf nyata ( $\alpha$ )

f. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau *p-value*  $< \alpha$ , maka tolak  $H_0$

Nilai koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan, disiplin kerja camat, dan kinerja pegawai seperti yang digambarkan dalam Tabel 4.45 berikut ini:

Tabel 4.45 Hubungan Kepemimpinan, Disiplin Kerja Camat dengan Kinerja Pegawai

|              |                     | Correlations |          |         |
|--------------|---------------------|--------------|----------|---------|
|              |                     | Kepemimpinan | Disiplin | Kinerja |
| Kepemimpinan | Pearson Correlation | 1            | .612**   | .682**  |
|              | Sig. (1-tailed)     | .            | .010     | .004    |
|              | N                   | 14           | 14       | 14      |
| Disiplin     | Pearson Correlation | .612**       | 1        | .557*   |
|              | Sig. (1-tailed)     | .010         | .        | .019    |
|              | N                   | 14           | 14       | 14      |
| Kinerja      | Pearson Correlation | .682**       | .557*    | 1       |
|              | Sig. (1-tailed)     | .004         | .019     | .       |
|              | N                   | 14           | 14       | 14      |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Tabel 4.45 tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) dengan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0.682. Ini menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan camat ( $X_1$ ) dengan kinerja pegawai ( $Y$ ), hubungannya termasuk dalam katagori kuat karena berada dalam interval 0,60 – 0,799, artinya makin baik kepemimpinan camat maka kinerja pegawai juga akan semakin baik. Nilai *p-value* (*Sig.*) menunjukkan bahwa nilai *p-value* (*Sig.*) untuk  $X_1$  dengan  $Y$  sebesar 0,004 lebih kecil dari atau sama dengan 0,25, maka dapat dinyatakan bahwa variabel kepemimpinan camat ( $X_1$ ) dapat masuk ke dalam kandidat model multivariat.

Beberapa ilmuwan mengatakan tentang adanya hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai dan memang terbukti pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Kepemimpinan memang sebagai faktor dominan yang mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai. Kenyataan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sondang (2002:62) yang menyatakan bahwa:

Kepemimpinan memainkan peran yang dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individu, pada tingkat kelompok dan pada tingkat organisasi. Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya, sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas yang mencakup hubungan antara pimpinan dengan bawahan. Hubungan tersebut merupakan aktifitas seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mau bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini diperkuat oleh Terry (dalam Windari, 2000:56) yang menyatakan bahwa kepemimpinan itu ialah aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan, adanya satu orang

yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau berkerja kearah pencapaian sasaran tertentu.

Fungsi pimpinan sebagai manajer yang mempengaruhi bawahannya untuk mau bekerja sesuai dengan yang diharapkan merupakan suatu hubungan. Artinya pencapaian kinerja yang merupakan tujuan organisasi adalah hasil dari usaha seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Sejalan dengan pendapat tersebut, Robbins (2002:3) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Keterkaitan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai merupakan suatu mata rantai yang tak terpisahkan. Sampai-sampai ada teori yang menyatakan bahwa hanya faktor lingkungan yang di dalamnya termasuk kepemimpinan yang menentukan kinerja pegawai. Pendapat ini dipertegas oleh John Locke dalam Mangkunegara (2009:8) mengenai teori lingkungan yang menyebutkan bahwa hanya faktor lingkungan (organisasi) yang sangat menentukan seorang individu mampu berprestasi atau tidak.

Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai, maka kepemimpinan selalu dikaitkan dengan faktor organisasi atau lingkungan yang di dalamnya termasuk faktor kepemimpinan. Hal ini diperkuat oleh Simamora dan Mangkunegara (2009:6) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yang salah satunya adalah faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan dan penghargaan.

Dukungan organisasi merupakan keseluruhan faktor lingkungan yang berperan penting dan mempunyai hubungan yang jelas dengan kualitas kerja seorang pegawai. Faktor kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam kaitannya dengan kinerja pegawai. Sejalan dengan pendapat tersebut,

Mangkunegara (2009:7) menyatakan bahwa kinerja individu akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (work effort) dan dukungan organisasi yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Dilihat dari hubungan positif tersebut, maka untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan peningkatan kualitas kepemimpinan. Peningkatan kualitas kepemimpinan dapat dilakukan antara lain dengan meningkatkan pengetahuan seperti menyekolahkan pimpinan ke jenjang yang lebih tinggi dan meningkatkan keterampilan pimpinan yang bersangkutan untuk mengikuti diklat-diklat teknis mengenai kepemimpinan.

Sementara itu, hasil perhitungan yang dilakukan terhadap variabel disiplin kerja camat dan kinerja pegawai ternyata nilai koefisien korelasi antara variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) dengan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,557. Hubungannya termasuk dalam katagori cukup kuat karena berada pada interval 0,40 – 0,599. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif antara disiplin kerja camat ( $X_2$ ) dengan kinerja pegawai ( $Y$ ). Dilihat dari nilai *p-value* (*Sig.*) menunjukkan bahwa *p-value* untuk  $X_2$  dengan  $Y$  sebesar 0,019 yang lebih kecil dari atau sama dengan 0,25, maka dapat dinyatakan bahwa variabel disiplin kerja camat ( $X_2$ ) dapat masuk ke dalam kandidat model multivariat. Beberapa ilmuwan mengatakan tentang hubungan positif antara disiplin kerja ( $X_2$ ) yang dalam hal ini disiplin kerja pimpinan (camat) dengan kinerja pegawai ( $Y$ ) dan memang terbukti pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

Sikap positif seseorang terhadap ketentuan yang berlaku tentu berakibat baik pula pada kinerja seseorang. Hal ini dapat dimaklumi karena ketaatan

pegawai terhadap ketentuan yang telah disepakati akan meningkatkan kualitas kerja. Keterkaitan ini menunjukkan hubungan yang jelas antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hodges (1990:339), bahwa disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Mengenai kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

Disiplin kerja sangat menentukan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja. Artinya bila disiplin tidak terwujud karena tidak ada kesadaran untuk taat terhadap peraturan, maka organisasi akan berkinerja buruk dan tentunya tujuan yang telah ditentukan tidak akan tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan yang jelas dengan kinerja pegawai. Pendapat ini diperkuat oleh Suryohadiprojo (dalam Nawawi, 2003:89) yang menyatakan bahwa kesadaran karyawan akan peraturan tanpa didasari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai.

Pengetahuan akan aturan perilaku yang harus diterapkan oleh seorang pegawai sangat menentukan terbentuknya sikap disiplin. Terwujudnya kedisiplinan akan mempermudah organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Realisasi tujuan organisasi dapat tercapai bila dibuktikan dengan kinerja anggota organisasi yang baik. Keterkaitan satu sama lain menunjukkan adanya hubungan antara disiplin dengan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Suradinata (1997:136) yang menyatakan bahwa faktor lain yang dianggap sangat berhubungan atau menentukan kualitas kinerja adalah motivasi dan disiplin. Terkait dengan hal ini, posisi konsep motivasi dan disiplin bersifat

mendahului atau sebagai variabel bebas yang mengantari sebelum konsep kinerja ditempatkan sebagai ikutan.

Beberapa teori yang dikemukakan tersebut yakni mengenai keterkaitan disiplin kerja dengan kinerja maka jelas sekali bahwa kedisiplinan merupakan faktor dominan dan mempunyai hubungan dengan pencapaian tujuan organisasi yang diperlihatkan dengan kualitas kinerja pegawai karena kualitas kinerja pegawai merupakan instrumen untuk melihat tercapai tidaknya tujuan organisasi yang telah ditentukan. Adanya keterkaitan disiplin kerja dengan kinerja pegawai sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2009:10) yang menyatakan bahwa aspek-aspek standar kinerja terdiri dari kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreatifitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab.

Teori-teori tersebut menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara disiplin kerja dengan pencapaian kinerja. Disiplin kerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja pimpinan karena pimpinan merupakan tokoh sentral dan panutan dalam suatu organisasi. Kenyataan ini sesuai dengan pendapat Jasin (1989:128) yang menyatakan bahwa :

Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat. Penanaman nilai-nilai yang menjunjung disiplin, baik yang ditanamkan oleh orang tua, guru ataupun masyarakat yang merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya disiplin diri. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru atau pimpinan. Selain itu, orang tua, guru, dan pimpinan yang berdisiplin tinggi merupakan model peran yang efektif bagi berkembangnya disiplin diri.

Berdasarkan beberapa teori tersebut, dapat dinyatakan bahwa ternyata adanya hubungan yang positif antara disiplin kerja pimpinan dengan disiplin kerja pegawai yang pada akhirnya berhubungan pula dengan kinerja pegawai. Hal ini

berarti bahwa disiplin kerja pimpinan memiliki hubungan yang positif dengan kinerja pegawai. Kenyataan ini memang terbukti pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang di mana disiplin kerja camat memiliki hubungan yang positif dengan kinerja pegawai. Dilihat dari hubungan positif tersebut, maka untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan peningkatan kualitas disiplin kerja camat.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisa regresi dengan *enter method*, di mana semua variabel independen dimasukkan secara serentak tanpa melewati kriteria tertentu. Kemudian pengeluaran variabel dari model didasarkan kepada pertimbangan peneliti baik secara substansi atau dari aspek statistik (p-value). Pada Tabel *model summary* di bawah ini *R square* dari model adalah 0,496. Adapun hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.46 berikut ini:

Tabel 4.46 Model Summary

| Model Summary |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|               |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1             | .704 <sup>a</sup> | .496     | .404              | .69298                     | .496              | 5.407    | 2   | 11  | .023          |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Disiplin Kerja Camat

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Tabel 4.46 tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel bebas, yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja camat yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 49,6% , sedangkan faktor lain yang tidak dapat diamati dan

berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah sebesar 50,4%.

#### 1) Pengaruh Kepemimpinan Camat ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Uji korelasi telah membuktikan bahwa adanya hubungan yang nyata antara variabel bebas dengan variabel terikat. Langkah dalam penelitian ini selanjutnya akan melihat seberapa besar pengaruh kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Analisa yang akan digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel tak bebas adalah analisa regresi linier berganda.

Analisa regresi mengenal variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Sebagai variabel bebas adalah kepemimpinan camat ( $X_1$ ) sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y). Seperti pada analisa korelasi, pada analisa regresi juga mensyaratkan skala pengukurannya sekurang-kurangnya interval. Data pada skala ordinal harus dinaikkan menjadi skala interval terlebih dahulu.

Hasil uji dengan bantuan paket program SPSS versi 16 diperoleh koefisien regresi seperti pada Tabel 4.47 berikut ini ini:

Tabel 4.47 Nilai Koefisien Regresi Kepemimpinan dan Hasil Pengujiannya

| Model |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)   | 2.075                       | .569       |                           | 3.650 | .004 |
|       | Kepemimpinan | .559                        | .277       | .545                      | 2.014 | .069 |
|       | Disiplin     | .216                        | .263       | .223                      | .822  | .429 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.47 tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut : Kolom (B) menunjukkan nilai-nilai koefisien regresi untuk konstanta dan masing-masing variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ). Kolom (Std.Error) menunjukkan nilai kesalahan baku untuk parameter koefisien regresi. Kolom (Beta) menunjukkan besarnya koefisien regresi yang dibakukan atau menunjukkan koefisien jalur. Kolom (t) menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  untuk masing-masing parameter koefisien regresi dan kolom (Sig.) menunjukkan besarnya peluang kesalahan yang terjadi (nilai-nilai yang akan dibandingkan dengan  $\alpha$ ).

Hasil pengujian secara parsial dengan bantuan program SPSS versi 16 dapat dilihat pada Tabel 4.43. Berdasarkan taraf nyata 5% dan jumlah sampel sebesar 14 orang responden maka diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 3,055. Melihat tabel tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan camat sebesar 2,014 dengan  $p$ -value sebesar 0,069. Karena  $t_{hitung}$  2,014 <  $t_{tabel}$  3,055 atau  $p$ -value > 5%, maka  $H_0$  diterima. Artinya dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% dapat dinyatakan bahwa variabel kepemimpinan camat tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan tidak terbukti atau hipotesis ditolak karena memang pengaruhnya positif tetapi tidak signifikan atau rendah.

Data interview mendalam mengenai pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, ke 14 responden mengemukakan persepsi beraneka ragam. Pengalaman para responden dalam memperhatikan kepemimpinan camat selama ini di lingkungan organisasinya mempengaruhi pembentukan persepsi ke semua responden terhadap kepemimpinan camat. Ada sebanyak 10 responden menanggapi positif kepemimpinan camat, namun tidak berarti langsung bisa mempengaruhi positif terhadap kinerja mereka.

Sementara 4 responden menyatakan kepemimpinan camat biasa-biasa saja, dan tidak begitu mempengaruhi kinerja mereka. Sebab indikator-indikator dalam variabel kepemimpinan secara sendiri tidak begitu berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Responden berpendapat jika camat hanya mengarahkan saja melalui kepemimpinannya walau melalui cara atau pendekatan sebaik apapun tanpa diikuti oleh contoh perilaku camat yang berdisiplin sebagai panutan maka usaha untuk mempengaruhi kinerja pegawai secara nyata dan signifikan akan sia-sia. Permasalahan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan pimpinan sebagai panutan merupakan faktor yang harus juga menjadi perhatian. Kenyataan ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2003:194-195) yang mengatakan bahwa, banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi, di antaranya adalah teladan pimpinan. Keteladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Contoh keteladanan pimpinan yang baik, berdisiplin, bawahan pun akan ikut baik pula. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika diri sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula. Berdasarkan hal tersebut, dapat dinyatakan bahwa faktor disiplin kerja yang baik akan mendukung keberhasilan faktor kepemimpinan.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja Camat ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Seberapa besar pengaruh disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang selanjutnya akan dilihat. Analisa yang akan digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel tak bebas adalah analisa regresi linier berganda.

Analisa regresi dikenal variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Sebagai variabel bebas adalah disiplin kerja camat ( $X_2$ ) sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y). Seperti pada analisis korelasi, pada analisis regresi juga mensyaratkan skala pengukurannya sekurang-kurangnya interval, sehingga data pada skala ordinal harus dinaikkan menjadi skala interval terlebih dahulu.

Penggunaan paket program SPSS versi 16 diperoleh koefisien regresi seperti pada Tabel 4.48 berikut ini:

Tabel 4.48 Nilai Koefisien Regresi Disiplin Kerja Camat dan Hasil Pengujiannya

|       |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model |              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)   | 2.075                       | .569       |                           | 3.650 | .004 |
|       | Kepemimpinan | .559                        | .277       | .545                      | 2.014 | .069 |
|       | Disiplin     | .218                        | .263       | .223                      | .822  | .429 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Olah Data 2010

Berdasarkan Tabel 4.48 tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut : Kolom (B) menunjukkan nilai-nilai koefisien regresi untuk konstanta dan masing-masing variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ). Kolom (Std.Error) menunjukkan nilai kesalahan baku untuk parameter koefisien regresi. Kolom (Beta) menunjukkan besarnya koefisien regresi yang dibakukan atau menunjukkan koefisien jalur. Kolom (t) menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  untuk masing-masing parameter koefisien regresi dan

kolom (Sig.) menunjukkan besarnya peluang kesalahan yang terjadi (nilai-nilai yang akan dibandingkan dengan  $\alpha$ ).

Hasil pengujian secara parsial dengan bantuan program SPSS versi 16 dapat dilihat pada Tabel 4.44. Taraf nyata 5% dan jumlah sampel sebesar 14 orang responden maka diperoleh nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 3,055. Berdasarkan tabel tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  untuk variabel disiplin kerja camat sebesar 0,822 dengan  $p\text{-value}$  sebesar 0,429. Karena  $t_{\text{hitung}} 0,882 < t_{\text{tabel}} 3,055$  atau  $p\text{-value} > 5\%$  maka  $H_0$  diterima. Artinya dengan kepercayaan 95% dapat dinyatakan bahwa variabel disiplin kerja camat tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan tidak terbukti atau hipotesis ditolak karena memang pengaruhnya positif tetapi tidak signifikan atau rendah.

Data hasil interview mendalam terhadap disiplin kerja camat dalam kaitannya dengan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai ternyata hampir sama dengan hasil interview pada variabel kepemimpinan. Sebagian besar responden menanggapi positif disiplin kerja camat, namun responden menyatakan jika camat hanya menekankan disiplin saja walaupun telah dicontohkan olehnya tanpa diikuti oleh sikap camat yang menciptakan hubungan dan sikap yang menyenangkan dengan para pegawai melalui kepemimpinan camat, maka disiplin kerja camat tidak akan berpengaruh nyata dan signifikan terhadap kinerja responden. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan tidak bisa diabaikan begitu saja. Berdasarkan hal tersebut, dapat dinyatakan bahwa faktor kepemimpinan yang baik akan mendukung keberhasilan faktor disiplin kerja yang baik.

Faktor kedisiplinan ternyata tidak memberikan pengaruh yang signifikan bila tidak disertai dengan faktor kepemimpinan. Hal ini dapat dimaklumi karena

faktor kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam menentukan kinerja pegawai. Pendapat ini seperti yang dikatakan oleh Tjiptono dan Syahroza (1999:5) yang menyatakan bahwa:

Ada sekelompok pakar yang berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam kehidupan organisasi yang bisa mengatasi segala macam rintangan. Kelompok ini cenderung memandang kepemimpinan sebagai serangkaian kualitas pribadi yang didefinisikan secara jelas (seperti visi, kharisma, inteligensi, keuletan, dan sebagainya) yang hanya dimiliki oleh segelintir orang tertentu.

Keberhasilan organisasi sangat tergantung dari sikap pimpinan. Peran pimpinan sangat menentukan dalam pencapaian kinerja organisasi yang dihasilkan dari kinerja pegawai. Seorang pimpinan harus melaksanakan sejumlah tanggung jawab agar sukses melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin terutama dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya serta melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat tersebut diperkuat oleh Ruky (2002:125) yang mengatakan bahwa:

Sebagai pemimpin, agar sukses dalam menggerakkan dan mengarahkan perannya, seorang manajer harus melaksanakan sejumlah tanggung jawab dan tugas. Tugas yang utama dan paling berat adalah pertama membentuk dan mendorong semua anggota kelompoknya agar mau bekerja sama sebagai sebuah tim. Tugas kedua yang sama beratnya kemudian adalah menggerakkan kelompok atau tim yang dipimpinnya untuk melaksanakan semua kegiatan yang harus dilakukan dalam usaha mencapai hasil yang telah ditetapkan baik olehnya sendiri maupun oleh organisasinya.

### 3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian secara simultan dilakukan dengan analisa ragam (ANOVA- *Analysis Of Variance*) yang menggunakan statistik uji-F. Bentuk tabel analisa ragam telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan paket program SPSS versi 16, untuk analisa ragam dan hasil pengujian diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.49 berikut ini:

Tabel 4.49 Analisis Ragam dan Hasil Pengujiannya

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 5.193          | 2  | 2.597       | 5.407 | .023 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 5.282          | 11 | .480        |       |                   |
|       | Total      | 10.476         | 13 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Olah Data 2010.

Berdasarkan Tabel 4.49 tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut : Kolom (model) menunjukkan sumber variasi, kolom (Sum of Square) menunjukkan jumlah kuadrat (JK), kolom (df) menunjukkan derajat bebas (db), kolom (mean square) menunjukkan rata-rata jumlah kuadrat (RJK) yang diperoleh dari jumlah kuadrat di bagi derajat bebas, kolom (F) menunjukkan nilai  $F_{\text{hitung}}$  dan kolom (Sig.) menunjukkan nilai  $p\text{-value}$  atau peluang kesalahan yang terjadi. Pembuatan kesimpulan dapat digunakan nilai  $F_{\text{hitung}}$  yang dibandingkan dengan  $F_{\text{tabel}}$ , atau digunakan  $p\text{-value}$  yang dibandingkan dengan  $\alpha$ . Berdasarkan Tabel tersebut diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 5,407 atau nilai  $p\text{-value}$  (Sig.) sebesar 0,023. Sedangkan  $F_{\text{tabel}}$  pada taraf 5% dengan  $db_1 = 2$ ,  $db_2 = 11$  adalah sebesar 3,98, karena  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  atau nilai  $p\text{-value} < 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak. Artinya pada taraf nyata sebesar 5% dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang nyata dan positif antara kepemimpinan camat dan disiplin kerja camat secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan hasil interview mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai di mana responden sependapat bahwa kepemimpinan camat tidak akan mempengaruhi kinerja mereka tanpa dibuktikan dengan kedisiplinan yang memang betul-betul

dijalankan oleh camat. Begitu juga dengan disiplin kerja camat yang telah dijalankan ternyata tidak akan mempengaruhi kinerja responden jika sikap camat tidak bisa menjalin komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan para responden melalui proses kepemimpinannya.

Beberapa temuan dan pembahasan terhadap data yang diperoleh dari hasil penelitian tersebut, dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan camat secara sendiri tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Begitu juga dengan disiplin kerja camat, ternyata pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja pegawai jika tanpa disertakan dengan faktor lain. Ternyata bila kepemimpinan camat dan disiplin kerja camat diupayakan secara bersama-sama oleh camat selaku pimpinan di lingkungan kerjanya dalam kantannya dengan usaha untuk mempengaruhi pegawai selaku bawahannya dalam hal peningkatan kinerja pegawai, memiliki pengaruh yang positif dan cukup signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Permasalahan ini membuktikan bahwa bila seorang camat hanya mengarahkan pegawainya melalui keahliannya dalam memimpin untuk memenuhi keinginannya dalam mencapai tujuan organisasi tetapi tidak memperhatikan disiplin diri terhadap ketentuan yang berlaku maka usaha tersebut akan sia-sia. Sebaik apapun pola kepemimpinan pada suatu organisasi tetapi tidak dibarengi dengan disiplin diri baik disiplin pemimpin maupun disiplin pegawai maka tujuan organisasi akan sulit dicapai. Hal ini menunjukkan bahwa mengedepankan satu faktor saja tidak akan efektif dan mungkin akan sia-sia, karena faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sangat beragam. Kenyataan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sutermeister (1976:1) yang mengatakan bahwa:

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang sangatlah kompleks, faktor-faktor tersebut di antaranya adalah: latihan, pengalaman kerja, pendidikan, sikap kepribadian, organisasi, para pemimpin, kondisi sosial, kebutuhan individu, kondisi fisik tempat kerja, kemampuan, motivasi kerja dan sebagainya.

Faktor kepemimpinan memang merupakan faktor yang menentukan dalam mempengaruhi kualitas kinerja pegawai. Pengaruh faktor lainnya juga tidak bisa diabaikan karena kepemimpinan akan lebih efektif bila didukung oleh faktor lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Mali (dalam Riduan, 2009:393) yang mengatakan bahwa:

Produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri (internal) dan faktor yang berasal dari luar diri (*eksternal*). Faktor internal tersebut meliputi: (1) pendidikan, (2) motivasi dan kepuasan kerjasama, (3) komitmen terhadap pekerjaan yang diembannya. Sedangkan faktor eksternal antara lain: (1) fasilitas gedung, (2) keeratan hubungan (*cohesiveness*), (3) iklim lingkungan kerja (cahaya, temperatur dan ventilasi) dan (4) kepemimpinan.

Sekalipun faktor kepemimpinan selalu dikaitkan dengan kinerja pegawai, namun faktor disiplin kerja juga memainkan peranan. Kenyataan ini membuktikan bahwa keterpaduan kepemimpinan dan disiplin kerja akan lebih besar dan signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Keterpaduan kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dilihat pada teori yang dikemukakan oleh Muchdarsyah (1992:56) yang menyatakan bahwa:

Secara umum produktivitas suatu organisasi antara lain dipengaruhi oleh manusia dan lingkungan organisasi. Faktor manusia meliputi : kuantitas, tingkat keahlian, latar belakang budaya & pendidikan, kemampuan, sikap, minat, dan motivasi, disiplin, etos kerja, struktur pekerjaan, keahlian, umur serta jenis kelamin. Sedangkan lingkungan organisasi meliputi : organisasi dan perencanaan, sistem manajemen, kondisi kerja (fisik), iklim kerja, tujuan perusahaan, sistem insentif, kebijaksanaan personalia, gaya kepemimpinan, dan ukuran perusahaan.

Faktor disiplin kerja juga merupakan faktor yang tidak bisa diabaikan begitu saja. Kedisiplinan sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Kedisiplinan pegawai akan terwujud bila pemimpin pada organisasi tersebut berdisiplin. Peran pimpinan dalam menegakkan disiplin sangat menentukan. Permasalahan ini diperjelas oleh Singodimejo (dalam Sutrisno, 2009:94-98) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai sekaligus sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah ada tidaknya keteladanan pimpinan pada organisasi (kantor) dalam menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

Seorang pimpinan yang hanya mengupayakan disiplin dirinya tetapi tidak memperhatikan aspek kepemimpinannya, maka usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai juga akan sia-sia. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor dominan dan sangat berperan dalam mempengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai. Sejalan dengan pendapat tersebut, Siagian (2002:62) menyatakan bahwa kepemimpinan memainkan peran yang dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktifitas kerja, baik pada tingkat individu, pada tingkat kelompok dan pada tingkat organisasi.

Memperhatikan hasil penelitian dan beberapa simpulan teori tersebut, jelaslah bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan faktor-faktor yang memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan kenyataan tersebut, patut menjadi perhatian organisasi yang dalam hal ini Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang agar pimpinan di organisasi tersebut perlu meningkatkan aspek kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama guna efektifitas usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang perlu meningkatkan kualitas

kepemimpinan dan sekaligus kualitas disiplin kerjanya guna mempengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang. Terjadinya ketimpangan pada salah satu faktor akan menyebabkan kegagalan, sebab berdasarkan hasil penelitian di kantor kecamatan tersebut ternyata faktor kepemimpinan saja atau disiplin kerja saja tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara nyata dan signifikan.

Melalui uji regresi untuk melihat pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai, dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,075 + 0,559X_1 + 0,216X_2 \text{ dengan } R^2 = 49,60$$

Berdasarkan model persamaan regresi tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Jika tidak ada kepemimpinan dan disiplin kerja camat, maka rata-rata kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah sebesar 2,075 satuan.
2. Jika variabel kepemimpinan camat dianggap nol, maka peningkatan disiplin kerja camat akan meningkatkan kinerja pegawai adalah sebesar 0,216 satuan.
3. Jika variabel disiplin kerja camat dianggap nol, maka peningkatan kepemimpinan camat akan meningkatkan kinerja pegawai adalah sebesar 0,559 satuan.
4. Berdasarkan koefisien determinasi ( $R^2$ ), maka besarnya pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah sebesar 49,60%.
5. Faktor lain yang tidak dapat diamati melalui uji ini dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang adalah sebesar 50,40%.

Melalui interview mendalam untuk melihat pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja camat terhadap kinerja pegawai dan menggali informasi lain yang tidak didapatkan dari hasil uji statistik ternyata didapatkan beberapa faktor lain yang juga ikut mempengaruhi kinerja pegawai. Data tersebut diperoleh secara acak berdasarkan tanggapan dan jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan.

Adapun faktor-faktor dimaksud yang secara tidak langsung mereka kemukakan seperti; motivasi (resp. 1, 4, 6, 8, 9, 10, 12, 13, dan 14), persepsi (resp. 2, 5, dan 13), iklim organisasi (semua resp.), pengalaman kerja (resp. 6 dan 14), keeratan hubungan (semua resp.), etos kerja (resp. 6, 10 dan 14), sikap (semua resp.), komitmen (semua resp.), kemampuan (resp. 12), penghargaan (semua resp.), personality (semua resp.), perilaku (semua resp.), kepuasan kerjasama (semua resp.), etika kerja (semua resp.), dan upaya kerja (resp. 1, 6, 9, 10, 13, 14).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Hasil analisa dan pembahasan yang telah dilakukan baik secara deskriptif maupun secara statistik dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan camat secara sendiri tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Kenyataan ini dibuktikan dengan hasil uji statistik di mana nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 3,055 yang dibandingkan dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  untuk variabel kepemimpinan camat sebesar 2,014 dengan  $p\text{-value}$  sebesar 0,069. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  2,014 <  $t_{\text{tabel}}$  3,055 atau  $p\text{-value}$  > 5%, maka  $H_0$  diterima. Data mengenai hal ini juga didapatkan dari hasil interview mendalam, para responden berpendapat bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan camat saja tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai secara nyata tanpa disertai dengan peningkatan faktor eksternal lainnya (dalam hal ini disiplin kerja camat). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan tidak terbukti atau hipotesis ditolak karena memang pengaruhnya positif tetapi tidak signifikan atau rendah.
2. Disiplin kerja camat secara sendiri juga tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Kenyataan ini dibuktikan dengan hasil uji statistik di mana nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 3,055 yang dibandingkan dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  untuk variabel disiplin kerja camat sebesar 0,822 dengan  $p\text{-value}$  sebesar 0,429. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  0,882 <  $t_{\text{tabel}}$  3,055 atau  $p\text{-value}$  > 5% maka  $H_0$  diterima. Data tersebut juga diperkaya dari hasil interview mendalam, para responden juga berpendapat bahwa peningkatan kualitas disiplin kerja camat saja ternyata juga tidak akan mempengaruhi

kinerja pegawai secara nyata tanpa dibarengi dengan peningkatan faktor eksternal lainnya (dalam hal ini kepemimpinan camat). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan tidak terbukti atau hipotesis ditolak karena memang pengaruhnya positif tetapi tidak signifikan atau rendah.

3. Kepemimpinan dan disiplin kerja camat secara bersama-sama ternyata memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji statistik secara simultan di mana nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 5,407 atau nilai  $p\text{-value}$  (Sig.) sebesar 0,023 yang dibandingkan dengan nilai  $F_{\text{tabel}}$  pada taraf 5% dengan  $db_1 = 2$ ,  $db_2 = 11$  adalah sebesar 3,98. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa nilai  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  atau nilai  $p\text{-value} < 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak. Kenyataan ini lengkapi dengan data hasil interview mendalam di mana para responden berpendapat bahwa memang jika kepemimpinan dan disiplin kerja camat ditingkatkan kualitasnya secara bersama-sama maka akan mempengaruhi kinerja pegawai. Para responden menegaskan jika kepemimpinan camat baik dan disiplin kerja camat juga baik maka tentu saja akan mempengaruhi kinerja mereka secara positif. Namun jika salah satu faktor tersebut (kepemimpinan camat) belum optimal maka faktor lainnya (disiplin kerja camat) tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan begitu juga sebaliknya.

#### B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas dan temuan penelitian yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang perlu dilakukan dengan peningkatan kualitas kepemimpinan

camat di samping kualitas disiplin kerja camat. Usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan tersebut bisa dilakukan dengan menambah pengetahuan dan keterampilan dalam memimpin di lingkungan kerjanya melalui pendidikan dan pelatihan teknis kepemimpinan camat.

2. Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang perlu pula dilakukan dengan peningkatan kualitas disiplin kerja camat di samping kualitas kepemimpinan camat dalam melakukan tugas dan kewajibannya, selalu berpedoman pada ketentuan yang mengatur prosedur dan waktu kerja dengan penuh rasa tanggung jawab. Peningkatan disiplin kerja juga bisa dilakukan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan camat yang terkait dengan peningkatan disiplin. Kepala daerah yang dalam hal ini walikota sebagai atasan camat juga sebaiknya melakukan pengawasan rutin maupun inspeksi mendadak (sidak) di kantor kecamatan guna menjaga dan meningkatkan kedisiplinan di Kantor Kecamatan.
3. Peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang diperlukan peningkatan kualitas kepemimpinan dan disiplin kerja camat secara simultan. Perlunya kedua variabel ini disempurnakan dan ditingkatkan secara bersamaan karena hasilnya akan lebih memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Camat sebaiknya jangan hanya memperhatikan salah satu variabel saja karena jika hal itu terjadi maka usaha tersebut tidak akan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
4. Perlu dilaksanakan pengangkatan seorang camat berdasarkan kompetensi sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 30 Tahun 2009 di mana seorang camat merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang pernah

atau sedang duduk di jabatan eselon IV dan harus berpendidikan Diploma/Sarjana pemerintahan, pernah bertugas di desa, kelurahan dan kecamatan paling singkat 2 (dua) tahun. Calon camat yang tidak berlatang belakang pendidikan seperti dimaksud di atas, wajib mengikuti diklat camat dan lulus serta memiliki Surat Tanda Tamat Pendidikan (STTP) dan sertifikat sebagai syarat mutlak pengangkatan seseorang dalam jabatan camat.

5. Perlu diperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai sesuai dengan temuan dari hasil interview mendalam seperti; motivasi, persepsi, iklim organisasi, pengalaman kerja, keeratan hubungan, etos kerja, sikap, komitmen, kemampuan, penghargaan, personality, perilaku, kepuasan kerjasama, etika kerja, dan upaya kerja. Disarankan kepada peneliti lebih lanjut untuk menggali faktor-faktor dimaksud dan dapat melakukan penelitian pada beberapa atau semua kantor kecamatan di Kota Pangkalpinang sehingga hasil penelitiannya tidak terbatas dan dapat digeneralisasikan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Berelson & Steiner. (1994). *Work Progress*. India: McGraw Hill Book Company.
- Bestira, I. (1998). *Produktifitas Perusahaan*. Bandung: Alumni.
- Bittel, Lester R. & Newstrom, John W (1994). *Pedoman Bagi Penyelia 2*. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo dan LPPM.
- Bowers, D. (2003). *Management of Procurement*. London: Thomas Telford.
- Bungin, H.M.B. (2008). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Dharma, S. (2009). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Effendy, O. U. (2002). *Dinamika Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Flippo, E. B. (1990). *Manajemen*. Diterjemahkan oleh Budi Santoso. Jakarta: Erlangga.
- Gaspersz, V. (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, James L., John M. I., and James H. D. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi Kedelapan. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S.P.M. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Heidjrachman dan Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hodges. (1990). *Internal Locus of Control*. Singapore: McGraw Hill Book Company.
- Irawan, P. (2006). *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: DIA FISIP UI.
- Irawan, P. (2007). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Iswanto, Y. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka.

- Jasin, A. (1989). *Peningkatan Pembinaan Disiplin Nasional dalam Sistem dan Pola Pendidikan Nasional*. Dalam Analisis CSIS. No. 4 Tahun XVII. Juli-Agustus.
- Kamus Umum Besar Bahasa Indonesia Purwadarminta.
- Kartono, K. (1998). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Keputusan Kepala LAN No.598 Tahun 1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Keputusan Menteri Dalam Negeri No.158 Tahun 2004 tentang Kecamatan.
- Kismartini, dkk. (2009). *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Lane, J. E. (1995). *The Public Sectors, Concept, Model and Approaches*. London: Sage Publications.
- Leavitt, J. H. (1992). *Psikologi Manajemen*. Diterjemahkan oleh Muslichah Zarkasi. Jakarta: Erlangga.
- Lewin, K. (2003). *Organizational Culture*. Singapore: McGraw Hill Book Company.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Muchdarsyah, S. (1992). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi. (2003). *Pengukuran Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Nugraha, M. Q. (2009). *Manajemen Strategik Organisasi Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Panggabean, M. S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 30 Tahun 2009 tentang Pelaksanaan Pendidikan Teknis Pemerintahan Bagi Calon Camat.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan.
- Prasojo, E., dkk. (2007). *Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Riduan. (2008). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Riduan. (2009). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. (2002). *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Malan. Jakarta: Prenhallindo.
- Ruky, A. S. (2002). *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM Atau MBA*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- Siagian, P. S. (2002). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sigit, S. (2003). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: BPFE UST.
- Silalahi, U. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sinambela, L. P. , dkk. (2008). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solihin, D. dan Marhayudi, P. (2002). *Panduan Lengkap Otonomi Daerah*. Jakarta: ISMEE.
- Sugiyono. (2009). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suradinata, E. (1997). *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan, Pendekatan Budaya, Moral dan Etika*. Jakarta: Gramedia.
- Sutormeinster, R. A. (1976). *People and Productivity*. New York: MC. Graw Hill Book Company.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tjiptono, F. dan Syakhroza, A. (1999). *Manajemen Usahawan Indonesia*. Jakarta: Lembaga Manajemen FE UI.
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Uranadjam, D. (2003). *Manajemen Disiplin*. Jakarta: Gramedia.
- Windari. (2000). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.



**SURVEY KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA CAMAT DAN KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR KECAMATAN BUKIT INTAN  
KOTA PANGKALPINANG  
TANGGAL 26 MARET S/D 9 APRIL 2010**

*Kepada Yth  
Bapak/Ibu Responden*

*Kuesioner ini bertujuan untuk mendapatkan data penelitian yang dilakukan guna menyelesaikan tugas akhir Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Pangkalpinang. Survey ini memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk mengekspresikan pendapat secara jujur. Dengan demikian, mohon diisi sesuai dengan pendapat sendiri tanpa ada pengaruh dari rekan-rekan sekerja Bapak/Ibu guna mendapatkan data yang sebenarnya dan bisa dipertanggung-jawabkan. Survey akan menjaga kerahasiaan setiap pendapat Bapak/Ibu.*

*Terima kasih atas kerjasamanya.*

*Yusrion (NIM 015535555)*

Untuk kepentingan tabulasi (mohon diisi):

No. Resp.: . . .

Jenis Kelamin : L/P \*)

Umur : ..... th

Pendidikan Terakhir : .....

Lama Kerja : ..... th ..... bln

\*) Coet yang tidak perlu.

Di bawah ini ada daftar tingkatan pendapat. Setelah membaca setiap pernyataan, silakan memutuskan pendapat sendiri dengan menggunakan tingkatan pendapat berikut:

**Berikan tanda silang [X] pada angka jawaban Anda**

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Tidak Punya Pendapat
4. Setuju
5. Sangat Setuju

| No.                 | PERNYATAAN  | TINGKAT PENDAPAT |   |   |   |   |
|---------------------|---|------------------|---|---|---|---|
| <b>Kepemimpinan</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 1.                  | Pimpinan melaksanakan wewenang dengan mengadakan rapat-rapat secara rutin untuk mengetahui pencapaian tujuan dan perencanaan yang lebih matang. | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.                  | Menurut pengamatan saya dalam pengelolaan pekerjaan, pimpinan melakukannya berdasarkan pada pemahaman prinsip-prinsip manajemen.                | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.                  | Pada waktu mendapat musibah saya mendapat perhatian khusus dari pimpinan.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.                  | Pengarahan pimpinan yang berulang-ulang membuat saya lebih menyadari akan tugas dan tanggung jawab saya selaku bawahan.                         | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |

| No.                 | PERNYATAAN   | TINGKAT PENDAPAT |   |   |   |   |
|---------------------|--|------------------|---|---|---|---|
|                     |  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.                  | Pimpinan memerintahkan bawahan untuk bekerja berdasarkan rencana kerja.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.                  | Setiap keputusan yang diambil pimpinan akan bertanggung jawab.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7.                  | Pimpinan tetap mengambil keputusan yang tegas dalam setiap permasalahan.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.                  | Pimpinan menerima masukan bawahan dalam penyusunan rencana pekerjaan.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.                  | Pimpinan melibatkan saya sebagai bawahan dalam mengatasi masalah yang dihadapinya.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10.                 | Menurut pengamatan saya, pimpinan akan membuat jadwal kerja untuk melaksanakan rencana dan program kerjanya.                           | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11.                 | Pembagian kerja yang diberikan pada saya sesuai dengan tugas saya.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12.                 | Setiap kebijakan yang diambil oleh pimpinan terhadap saya didasarkan pada pengetahuan kepemimpinannya.                                 | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13.                 | Kesalahan saya sebagai bawahan tidak langsung ditegur oleh pimpinan di depan umum.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.                 | Pimpinan akan meminta masukan dari bawahan apabila mendapat masalah yang berkaitan dengan kelancaran kerja.                            | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15.                 | Pimpinan dalam memberikan tugas kepada saya tidak berbentuk perintah dari atasan kepada bawahan.                                       | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Kedisiplinan</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 16.                 | Kehadiran pimpinan di kantor membuat saya betah dan mencintai tempat kerja.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17.                 | Pimpinan yang mentaati peraturan menimbulkan suasana yang harmonis di tempat kerja.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18.                 | Pimpinan sering mengingatkan tentang peraturan yang harus ditaati bersama.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19.                 | Ketegasan pimpinan dalam mengambil kebijakan berdasarkan peraturan membuat saya taat peraturan.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20.                 | Pimpinan mengikuti aturan yang telah disepakati bersama mendorong saya untuk ikut arahnya.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21.                 | Saya sebagai bawahan pada saat berprestasi dalam bekerja, diberi penghargaan atau pujian oleh pimpinan sebagai perhatian pada bawahan. | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22.                 | Ganjaran berupa teguran pimpinan memberikan semangat dalam bekerja.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23.                 | Teguran-teguran yang diberikan pimpinan kepada saya merupakan akibat dari kelalaian saya sebagai bawahan.                              | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24.                 | Dalam mengambil sikap, pimpinan tidak memandang siapa orangnya tetapi apa pelanggarannya.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25.                 | Pimpinan memberikan teguran setiap terjadi pelanggaran.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |

| No.                    | PERNYATAAN  | TINGKAT PENDAPAT |   |   |   |   |
|------------------------|---|------------------|---|---|---|---|
|                        |   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26.                    | Surat menyurat yang perlu ditandatangani selalu diutamakan pimpinan.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27.                    | Setelah jam masuk kantor, pimpinan selalu menanyakan tugas-tugas yang harus segera diselesaikan.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28.                    | Pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan selalu dilakukan dengan mengacu kepada peraturan.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29.                    | Jika terjadi ketidakjelasan dalam pekerjaan, pimpinan selalu melakukan rapat guna kejelasan sesuai peraturan.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30.                    | Kebijakan yang diambil oleh pimpinan dan mengalami permasalahan, bawahan diajak diskusi guna memberikan masukan tentang peraturan yang dijadikan dasar. | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Kinerja Pegawai</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 31.                    | Saya bekerja di kantor ini karena bakat dan kemampuan yang saya miliki.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32.                    | Saya berusaha kerja keras karena pimpinan bersikap baik dengan saya.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33.                    | Dalam melaksanakan tugas saya menggunakan seluruh kemampuan yang saya miliki.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34.                    | Penghargaan terhadap prestasi, mendorong saya untuk memacu pekerjaan lebih cepat selesai.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35.                    | Keterlambatan dalam melaksanakan tugas bagi saya adalah hal yang biasa.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36.                    | Terlalu banyak pekerjaan membuat saya tidak semangat kerja.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37.                    | Pekerjaan yang dibebankan pada saya membuat tantangan untuk maju.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38.                    | Saya selalu berusaha bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, walaupun tanpa pengawasan pimpinan.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39.                    | Meninggalkan tugas untuk kepentingan pribadi bagi saya adalah hal yang wajar-wajar saja.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40.                    | Untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi saya bersedia mengerjakan tugas tambahan apapun.  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41.                    | Saya menyukai pekerjaan ini asal sesuai dengan ketentuan yang ada sehingga mendorong saya bekerja lebih giat.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42.                    | Saya kerjakan dengan baik semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43.                    | Untuk menghindari ketergantungan dalam penyelesaian tugas, saya memerlukan kerja mandiri.   | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |

Terima Kasih

## **PEDOMAN PERTANYAAN INTERVIEW MENDALAM**

**SURVEI KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA CAMAT DAN KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR KECAMATAN BUKIT INTAN KOTA PANGKALPINANG  
TANGGAL 26 MARET S/D 9 APRIL 2010**

1. Bagaimana pendapat anda tentang cara camat melaksanakan kewenangannya apakah berorientasi kedepan dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja anda?
2. Apakah camat dalam melaksanakan tugas-tugasnya berdasarkan strategi manajemen dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja anda?
3. Apakah camat peduli dengan masalah pribadi anda dan berpengaruh terhadap kinerja anda?
4. Bagaimana cara camat mengarahkan anda dan apa pengaruhnya terhadap kinerja anda?
5. Bagaimana dengan keputusan yang diambil oleh camat dalam melaksanakan pekerjaannya dan pengaruhnya terhadap kinerja anda?
6. Apakah camat mau mengerti dengan kondisi anda dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja anda?
7. Bagaimana dengan pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh camat apakah betul-betul sesuai dengan apa yang digariskan dan pengaruhnya terhadap kinerja anda?
8. Bagaimana dengan sikap sehari-hari camat dalam memimpin, apakah berkepribadian baik dan sesuai dengan status pendidikan yang disandang dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja anda?
9. Bagaimana dengan cara camat berkomunikasi dengan staf-stafnya dalam menjalin hubungan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja anda?

10. Bagaimana dengan usaha-usaha camat dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif dan pengaruhnya terhadap kinerja anda?
11. Apakah dalam bertindak camat selalu menghargai peraturan dan pengaruhnya terhadap kinerja anda?
12. Bila ada prestasi ataupun pelanggaran yang dilakukan oleh staf, apakah camat memberikan *reward* ataupun *punishment* dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja anda?
13. Apakah camat memberikan *reward* ataupun *punishment* tanpa pandang bulu dan pengaruhnya terhadap kinerja anda?
14. Apakah camat menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam bekerja dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja anda?
15. Apakah camat konsekuen dengan peraturan yang telah disepakati bersama dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja anda?
16. Apakah anda melaksanakan tugas tergantung dengan sikap camat terhadap anda?
17. Dalam bekerja, apakah anda akan lebih cepat menyelesaikan tugas bila diingatkan camat?
18. Apakah jumlah dan jenis pekerjaan yang anda lakukan sesuai dengan keinginan camat?
19. Apakah anda bekerja optimal dan masuk serta pulang kerja tepat waktu jika ada camat?
20. Apakah anda mengikuti arahan camat jika camat memberikan contoh yang baik?

21. Apakah anda bekerja sungguh-sungguh dan siap bertanggung jawab karena aturan-aturan atau tergantung camat?

UNIVERSITAS TERBUKA



UNIVERSITAS TERBUKA

Kementerian Pendidikan Nasional  
**Universitas Terbuka**  
UPBJJ-UT Pangkalpinang

40529.pdf

Nomor : 0379 /H31.55/LL/2010  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan izin Mendapatkan Data Penelitian

Pangkalpinang, 22 Maret 2010

Kepada  
**Yth. Camat Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang**  
Di  
Pangkalpinang

Saat ini Mahasiswa S2 MAP semester 4 UPBJJ UT Pangkalpinang sedang mempersiapkan penulisan TAPM atau Tesis, dan sehubungan dengan hal tersebut kami mohon agar Mahasiswa di bawah ini :

Nama : Yusron  
NIM : 015535555  
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)  
Masa Registrasi : 2008.2

dijinkan untuk mendapatkan data-data yang diperlukan pada instansi yang Bapak pimpin. Adapun tema Penelitian Mahasiswa tersebut adalah " Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Camat Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang."

Demikian, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami sampaikan terima kasih.



Kepala  
**Dr. Maman Rumlanta, M.Si**  
NIP. 19630509198903 1 002

**Tembusan :**

1. Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Pembina UPBJJ UT Pangkalpinang)
2. Direktur Pascasarjana – UT
3. Arsip



KECAMATAN BUKIT INTAN

Alamat : Jalan Pulau Pelepas, Kelurahan Air Itam, Pangkalpinang

**SURAT IZIN PENELITIAN**

Nomor : 800.02/100.b/BI/2010

Menindak lanjuti Surat dari Universitas Terbuka UPBJJ-UT Pangkalpinang Nomor : 0379/H31.55/LL/2010 Tanggal 22 Maret 2010, Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang memberikan Izin Penelitian di Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang kepada:

Nama : Yusron  
NIM : 015535555  
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana (S2) Magister Administrasi Publik (MAP/UPBJJ-UT Pangkalpinang)  
Alamat : Jl. Pahlawan 12 Gg. Pasadena No. 05 Kacang Pedang, Pangkalpinang  
Jadwal : Tanggal 26 Maret s/d 9 April 2010  
Judul Tesis : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA CAMAT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT BUKIT INTAN KOTA PANGKALPINANG.

Guna kelancaran pelaksanaan penelitian tersebut, diharapkan kepada semua pegawai Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang dapat membantu kegiatan dimaksud.

Demikian Surat Izin Penelitian ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pangkalpinang, 25 Maret 2010  
CAMAT BUKIT INTAN  
KOTA PANGKALPINANG



Tembusan Yth :

1. Bapak Walikota Pangkalpinang
2. Bapak Rektor Universitas Terbuka u.p Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang
3. Sdr. Yang bersangkutan



KECAMATAN BUKIT INTAN

Alamat : Jalan Pulau Pelepas, Kelurahan Air Itam, Pangkalpinang

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 800.02/120.b/BI/2010

Menindak lanjuti Surat dari Universitas Terbuka UPBJJ-UT Pangkalpinang Nomor : 0379/H31.55/LL/2010 Tanggal 22 Maret 2010, dengan ini Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang menerangkan bahwa:

Nama : Yusron  
NIM : 015535555  
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana (S2) Magister Administrasi Publik (MAP/UPBJJ-UT Pangkalpinang)  
Alamat : Jl. Pahlawan 12 Gg. Pasadena No. 05 Kacang Pedang, Pangkalpinang

Telah melaksanakan kegiatan penelitian dalam rangka menyusun Tesis dengan judul "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA CAMAT TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT BUKIT INTAN KOTA PANGKALPINANG" sejak tanggal 26 Maret sampai dengan 9 April 2010 di Kantor Camat Bukit Intan Kota Pangkalpinang.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pangkalpinang, 09 April 2010  
CAMAT BUKIT INTAN  
KOTA PANGKALPINANG,



Tembusan Yth :

1. Bapak Walikota Pangkalpinang
2. Bapak Rektor Universitas Terbuka u.p Kepala UPBJJ-UT Pangkalpinang
3. Sdr. Yang bersangkutan

# **TRANSKRIP HASIL WAWANCARA**

**SURVEY KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA CAMAT DAN KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR KECAMATAN BUKIT INTAN, KOTA PANGKALPINANG  
TANGGAL 26 MARET S/D 09 APRIL 2010**

## **Narasumber 1**

**Nama : Syaiful Bahri**

**Jawaban :**

1. "Memang pak camat sering membicarakan tentang bagaimana kantor ini ke depan nanti. Kita harus siap karena masyarakat terus bertambah. Ada sedikit memotivasi saya dalam bekerja karena saya juga berpikir tentang hal itu".
2. "Tentang strategi manajemen saya lihat memang pak camat sedikit banyak punya pengetahuan. Yang jelas cara kerja beliau sesuai prosedur. Saya pun merasa harus tahu prosedur".
3. "Tidak semua masalah pribadi yang harus diketahui pak camat. Yang jelas kalau ada musibah menimpa kami, pak camat memang peduli. Saya suka dengan sikap pak camat".
4. "Melalui rapat-rapat dan saat bertemu. Saya merasa diperhatikan dan dibimbing".
5. "Pak camat mengambil keputusan sesuai dengan prosedur dan saya harus ikut keputusan itu".
6. "Kalau kita berterus terang pak camat pasti mau mengerti. Terkadang kita merasa tidak enak apalagi kondisi itu sangat pribadi. Saya sih tetap menjalankan tugas seperti biasa".
7. "Yang jelas selama ini saya lihat sesuai prosedur. Saya juga harus ikut cara pak camat".
8. "Sikap pak camat cukup baik dan memang sesuai dengan pendidikannya. Sikap pak camat ini membuat saya juga bekerja dengan senang."
9. "Bisa lewat rapat dan kadang-kadang kita dipanggil sendirian oleh pak camat. Saya biasanya dipanggil untuk urusan kantor dan menjadi petunjuk bagi saya untuk bekerja".
10. "Camat sering mengatakan kita harus menjaga kekompakan. Menjalin kekompakan kantor kita aman. Saya pun dengan kondisi ini bisa bekerja tenang".
11. "Peraturan selalu dipegang sebagai pedoman pak camat. Saya juga mengikuti cara pak camatlah".
12. "Kalau itu saya belum merasakan betul sebab yang saya lihat selama ini semua berjalan lancar, tidak ada pelanggaran serius. Kalau terlambat datang atau tidak masuk kantor tanpa berita mungkin akan ditegur, itu memang mendapat perhatian dari pak camat, biasanya ditanya/ditegur. Selama ini saya selalu memberi tahu dan mohon izin bila terpaksa tidak masuk kantor. Kalau tidak berhalangan saya selalu bekerja".
13. "Siapa pun yang tidak masuk kantor akan ditanya pak camat. Saya menghargai cara pak camat ini, artinya pak camat adil".
14. "Pak camat sangat memperhatikan pemanfaatan waktu. Kalau ada undangan terkadang pak camat menyuruh kita untuk hadir. Pak camat mau menyelesaikan tugas yang ada. Saya merasa diberdayakan".
15. "Yang saya lihat selama ini memang pak camat ikut peraturan terutama tentang jam masuk kantor dan jam pulang. Saya tentu harus juga konsekuen dengan peraturan".

16. "Tidak juga. Tugas memang menjadi tanggung jawab saya. Paling pak camat memotivasi saya".
17. "Saya berprinsip lebih cepat lebih baik karena saya tidak terbebani oleh tugas-tugas yang numpuk. Apalagi kalau diingatkan pak camat".
18. "Kami telah mempunyai tugas masing-masing. Selama ini saya bekerja sesuai arahan pak camat".
19. "Saya disiplin sebenarnya dari diri saya sendiri, tapi kita juga harus menghargai pak camat. Masak pak camat belum pulang kita pulang duluan. Kecuali kalau ada hal penting".
20. "Memang pak camat menjadi panutan kami dan harus memberi contoh. Saya menghargai pak camat apalagi pak camat memang melaksanakannya bukan hanya sekedar arahan".
21. "Saya bertanggung jawab sendiri karena saya punya tugas-tugas tertentu. Arahan pak camat memang diperlukan".

## Narasumber 2

**Nama : Darnisyah**

Jawaban :

1. "Saya mengatakan hal sebenarnya. Maksudnya orientasi ke depan yang bagaimana. Saya belum melihat pak camat berorientasi ke depan. Yang penting saya bekerja karena saya berpikir positif saja".
2. "Saya lihat pak camat belum punya strategi manajemen. Saya merasa harus tahu ilmu manajemen".
3. "Kalau ada musibah menimpa kami dan keluarga, memang pak camat peduli. Tapi sebatas silaturahmi saja. Saya berterima kasihlah dengan pak camat walaupun hanya sebatas itu".
4. "Ada rapat-rapat walaupun saya rasakan belum begitu efektif. Saya ikut arahan dan petunjuk asal sesuai prosedur".
5. "Yang saya lihat sesuai dengan prosedur karena pak camat juga tidak berani melanggar. Memang saya harus ikut keputusan itu karena itu keputusan bersama".
6. "Kondisi pribadi dan keluarga harus kita jaga jangan dibawa-bawa ke kantor. Berterus terang untuk minta izin misalnya boleh-boleh saja yang penting tugas diselesaikan".
7. "Sesuai prosedurlah sejauh yang saya tahu, tapi saya rasa masih ada hal-hal yang perlu ditingkatkan. Saya pun harus sesuai prosedur dalam bekerja".
8. "Biasa-biasa sajalah. Saya sih merasa cukup baik dengan kondisi seperti ini".
9. "Ya melalui rapat-rapat pak camat arahkan kita. Tentu kita harus ikut".
10. "Menjaga kebersamaan menjadi tugas kita supaya kita bisa bekerja tenang. Pak camat kadang menyinggung juga tentang kebersamaan".
11. "Peraturan harus diikuti. Saya juga harus ikut peraturan dalam melaksanakan tugas".
12. "Tidak ada. Kalau teguran karena dak masuk atau telat masuk kantor itu biasa-biasa saja. Yang penting itu dari diri kita karena saya disiplin dari diri saya sendiri".
13. "Memang perlakuan pak camat sama, ya adillah, tapi caranya terkadang seperti tidak sama untuk semua orang".
14. "Memang pak camat pada umumnya memanfaatkan waktu sesuai jadwalnya, tapi masih ada perlu peningkatan. Kalau ada tugas-tugas memang dikerjakan. Ada juga

- saat-saat tertentu sepertinya kurang efektif. Saya tetap melaksanakan tugas sesuai aturan”.
15. “Untuk peraturan ya pak camat konsekuen walau terkadang kehadiran beliau tidak selalu, mungkin ada rapat di luar atau ada tugas lain”.
  16. “Tidak selalu begitu. Saya harus melaksanakan tugas. Pak camat sekedar mengawasi saja”.
  17. “Tugas memang harus diselesaikan dengan cepat. Saling mengingatkan memang perlu”.
  18. “Tugas yang saya lakukan sesuai tanggung jawab saya. Pak camat memang memerintahkan untuk melaksanakan tugas tersebut”.
  19. “Bekerja optimal sudah tugas kita. Kita disiplin harus dari diri kita dulu”.
  20. “Pak camat menjadi panutan dan harus memberi contoh yang baik. Pak camat memang harus melaksanakan apa yang diucapkan”.
  21. “Aturan harus dipegang. Pak camat paling mengingatkan”.

### **Narasumber 3**

**Nama : Indisuryata**

Jawaban :

1. “Orientasi ke depan memang saya rasakan. Saya pun bekerja harus memiliki orientasi ke depan”.
2. “Punya, sebab yang saya lihat selama ini pak camat memimpin cukup baik misalkan adanya rapat-rapat untuk membicarakan cara-cara menyelesaikan tugas dengan optimal. Saya tentunya harus memperhatikan hal itu”.
3. “Peduli, terutama saat ada anggota keluarga yang sakit, dapat musibah atau meninggal dunia. Hal ini sedikit banyak membuat kita diperhatikan”.
4. “Dalam rapat rutin. Saya menghormati keputusan dan arahan pak camat”.
5. “Sesuai peraturan dan saya juga tentunya ikut cara pak camat”.
6. “Kondisi saya memang terkadang harus disampaikan kepada pak camat karena takut terjadi kesalah pahaman. Saya rasa pak camat mau mengerti. Kita juga bisa bekerja tidak dalam tekanan”.
7. “Saya lihat sesuai prosedur. Saya juga tentunya harus sesuai prosedur”.
8. “Cukup baik dan saya pun bisa bekerja dengan suasana hati yang menyenangkan.”
9. “Lewat rapat-rapat dan terkadang bertemu pak camat secara langsung. Hal itu menjadi pedoman saya dalam bekerja”.
10. “Pak camat selalu menjalin hubungan baik dengan para bawahannya. Saya bekerja pun dalam suasana atau lingkungan yang menyenangkan”.
11. “Peraturan menjadi pedoman pak camat. Saya juga harus taat aturan”.
12. “Paling kalau ada hal-hal yang kurang enak kedengarannya pak camat menyanyakannya. Saya menjaga agar tidak menimbulkan pertanyaan/teguran pak camat”.
13. “Berlaku untuk semua tanpa kecuali. Kita juga merasa diperlakukan sama dan tetap melaksanakan tugas sesuai aturan”.
14. “Kalau tugas-tugas memang pak camat sangat menghargai waktu. Saya juga harus menggunakan waktu dengan baik”.

15. "Ya, konsekuen. Pak camat masuk dan keluar atau pulang kantor sesuai waktu. Ketidak hadiran pak camat yang saya tahu karena ada tugas lain di luar. Saya juga tentu harus konsekuen".
16. "Memang terkadang sikap pak camat sedikit banyak mempengaruhi ketenangan kita dalam bekerja".
17. "Menyelesaikan tugas tepat waktu memang sudah menjadi tanggung jawab saya, apalagi jika diingatkan pak camat".
18. "Sejauh kita bekerja sesuai aturan, ya pak camat pasti senang".
19. "Disiplin masuk dan pulang kantor misalnya memang dari kita masing-masing, namun akan lebih baik jika kita semua disiplin".
20. "Jelas pak camat harus menjadi contoh. Pak camat kan panutan. Saya lebih menghargai jika pak camat ikut melaksanakan".
21. "Saya bertanggung jawab atas tugas-tugas saya karena aturan. Arah dan masukan pak camat memang diperlukan apalagi terkadang kita lalai".

#### Narasumber 4

Nama : Suparlan

Jawaban :

1. "Pak camat sering membicarakan tentang masa depan kecamatan ini ke depan, terutama dalam rapat-rapat rutin. Saya selaku sekretaris kecamatan ikut merasa bertanggung jawab atas semua program yang telah digariskan terutama tentang realisasinya ke depan".
2. "Seorang pemimpin memang harus memiliki ilmu manajemen karena memang pak camat seorang manajer dan *top leader* di kantor ini, pak camat memimpin berdasarkan strategi. Saya juga harus memiliki ilmu strategi manajemen karena walaupun pak camat sebagai *top leader*, saya terkadang mendapat pelimpahan kewenangan dari pak camat dan saya harus memiliki jiwa kepemimpinan".
3. "Masalah pribadi yang kita alami akan dimaklumi oleh pak camat. Saya terkadang bertukar pikiran dengan pak camat tentang hal ini dan sedikit mendorong saya untuk tetap bekerja sesuai yang diharapkan".
4. "Melalui berbagai cara, khususnya rapat-rapat rutin. Saya merasa paling bertanggung jawab atas apa yang diarahkan oleh pak camat".
5. "Pak camat mengambil keputusan selama ini sesuai dengan prosedur. Saya menghargai dan harus taat pula pada prosedur yang telah ditentukan".
6. "Kondisi yang saya alami memang dapat dimaklumi oleh pak camat. Saya sering konsultasi dan komunikasi agar tetap dapat melaksanakan tugas dengan lancar".
7. "Selama ini sesuai prosedur. Saya harus mematuhi prosedur".
8. "Cukup baik dan beretika serta santun. Saya menghargai kebaikan pak camat."
9. "Kalau saya bertemu dengan pak camat selalu berkomunikasi, misalkan membicarakan hal-hal terkait pekerjaan".
10. "Sikap dan cara pak camat selama ini sedikit banyak telah menciptakan suasana kerja yang kondusif. Saya bisa bekerja dengan tenang dan menyenangkan dengan lingkungan kerja seperti ini".
11. "Peraturan selalu dihargai pak camat. Buktinya pak camat dalam bekerja selalu berpegang pada aturan. Saya mengikuti jejak beliau dan memang sudah seharusnya".

12. "Penghargaan memang belum kita rasakan, hal ini kita maklumi karena kita berpikir bahwa penghargaan itu selalu berupa materi. Selama ini belum pernah ada penghargaan dari pak camat. Teguran terhadap yang kurang disiplin ya kadang-kadang terpaksa pak camat lakukan, itupun sekedar bertanya atas suatu kelalaian. Saya menghargai cara yang telah ditempuh oleh pak camat selama ini".
13. "Teguran berlaku untuk siapa saja yang lalai. Saya berusaha agar tidak melakukan kelalaian itu".
14. "Pak camat sangat memperhatikan waktu. Hal ini terbukti dengan cara pak camat menyelesaikan tugas-tugas. Saya juga menghargai waktu dalam bertugas".
15. "Pak camat sejauh yang saya lihat konsekuen dengan ketentuan yang telah disepakati bersama, terutama mengenai kedisiplinan dalam kehadiran. Sekalipun pak camat tidak ada di kantor bukan berarti pak camat bolos namun ada tugas lain yang tidak bisa diwakilkan. Saya selaku bawahan tentu pula konsekuen dengan peraturan".
16. "Tugas dan kewajiban masing-masing telah jelas dan harus dilaksanakan. Peran pak camat sebagai motivator bagi saya".
17. "Tugas harus saya selesaikan dengan cepat. Kalau pak camat terkadang sekedar mengingatkan saja".
18. "Tugas yang saya lakukan sesuai keinginan pak camat karena saya bekerja selalu ikut aturan".
19. "Disiplin waktu menjadi tanggung jawab masing-masing dan saya selalu hadir dan pulang tepat waktu jika tidak ada halangan yang sangat mendesak. Kondisi seperti ini harus selalu dijaga apalagi pak camat memang disiplin waktu".
20. "Sebagai pemimpin tentunya harus melaksanakan dulu sebagai contoh tauladan baru kemudian mengarahkan kepada bawahannya. Saya rasa itu lebih efektif dan saya sangat menghargainya".
21. "Bekerja sungguh-sungguh dan bertanggung jawab memang telah menjadi ketentuan. Pak camat di sini hanya sebagai manajer yang membimbing dan mengarahkan".

#### **Narasumber 5**

**Nama : Agus Setiawan**

**Jawaban :**

1. "Setahu saya pak camat memang punya orientasi ke depan karena rencana ke depan sering dibicarakan. Saya juga harus memikirkan hal itu dalam bekerja".
2. "Strategi manajemen saya rasa dimiliki oleh pak camat karena selama ini kepemimpinan pak camat sesuai prosedur. Saya bekerja berpegang kepada aturan dan belajar dari cara-cara pak camat memimpin".
3. "Pak camat peduli dengan masalah pribadi apalagi jika saya berterus terang. Sikap pak camat ini sedikit banyak mendorong saya untuk bekerja dengan baik".
4. "Arahan diberikan oleh pak camat melalui komunikasi baik secara formal maupun tidak formal. Adanya arahan pak camat ini memotivasi saya untuk bekerja sesuai prosedur karena arahan itu memang mengacu kepada prosedur".
5. "Selama ini pak camat berani mengambil keputusan sejauh masih dalam koridor pertaturan. Ini menjadi pegangan saya dalam melaksanakan tugas".
6. "Kondisi saya tentunya akan mempengaruhi saya dalam bekerja. Saya akan berterus terang jika hal itu sudah tidak bisa dihindari. Pak camat akan memakluminya dan saya bisa bekerja dengan senang tanpa prasangka macam-macam".

7. "Prosedur tetap dipegang oleh pak camat. Saya tentunya juga ikuti prosedur apalagi pak camat telah melaksanakan prosedur tersebut".
8. "Sikap sehari-hari pak camat cukup baik dan membuat saya bekerja dengan senang hati pula."
9. "Pak camat menjalin komunikasi dengan staf-stafnya terutama melalui rapat. Dalam rapat itu dibicarakan hal-hal yang perlu dilaksanakan dan kendala apa saja, serta dicarikan solusi".
10. "Pak camat selalu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang harmonis melalui jalinan komunikasi. Saya menjadi tenang dan konsentrasi dalam bekerja dengan lingkungan kerja seperti ini".
11. "Peraturan selalu dihargai oleh pak camat, terbukti dengan cara kerja pak camat yang selalu berdasarkan peraturan. Saya selaku bawahan pak camat tentu juga harus menghargai aturan".
12. "Saya tidak merasakan penghargaan dan hukuman dari pak camat selama ini. Pegawai yang lalai mungkin mendapat teguran. Teguran pak camat harus disikapi secara positif karena justeru akan memotivasi pegawai dalam bekerja".
13. "Hal itu berlaku untuk semua pegawai tanpa terkecuali. Saya berterima kasih kepada pak camat atas sikap dan cara yang ditempuh dalam mengarahkan pegawai".
14. "Penggunaan waktu oleh pak camat memang telah efektif dan efisien. Hal ini terbukti dengan cara pak camat melaksanakan tugas yang berlangsung sesuai waktu yang telah ditentukan. Saya selaku bawahan dituntut untuk juga menggunakan waktu secara efektif dan efisien".
15. "Pak camat sejauh yang saya lihat tetap konsekuen dengan peraturan apalagi ketentuan yang telah disepakati bersama seperti mengenai disiplin jam kehadiran di kantor. Hal ini tentunya mendorong saya juga untuk berdisiplin".
16. "Saya melaksanakan tugas sebenarnya karena merasa bertanggung jawab atas tugas saya tersebut. Sikap camat memang akan mempengaruhi kita dalam bekerja sebab mana mungkin saya bisa melaksanakan tugas dengan baik kalau atasan saya bersikap buruk terhadap saya".
17. "Tugas yang saya lakukan akan saya selesaikan secepat mungkin jika tidak ada kendala di lapangan, apalagi bila sudah ditanyakan oleh pak camat".
18. "Selama ini memang tugas-tugas yang saya lakukan sesuai keinginan camat karena apa yang saya kerjakan sesuai arahan pak camat".
19. "Saya bekerja optimal dan tepat waktu dalam kehadiran misalnya, itu sebenarnya dari diri saya sendiri. Pak camat sebenarnya hanya atasan saya namun akan lebih baik jika pak camat memberikan contoh dan itu sangat positif bagi saya".
20. "Sikap dan perbuatan pak camat memang menjadi contoh karena itu contoh yang baik akan mempermudah pak camat mengarahkan saya selaku bawahannya".
21. "Saya bekerja tergantung aturan walaupun memang peran pak camat sedikit banyak mempengaruhinya".

## Narasumber 6

Nama : Anuar Minin

Jawaban :

1. "Orientasi ke depan kadang-kadang dibicarakan saat rapat. Saya juga harus peduli dengan masalah itu, misalkan bagaimana cara kita melaksanakan tugas-tugas ke depan sesuai yang telah direncanakan.
2. "Mengenai strategi manajemen sesuai pengalaman saya yang hampir 30 tahun bekerja di pemerintah, pada prinsipnya kita selalu mengikuti dan berpegang pada aturan. Saya lihat pak camat sudah melakukan itu. Saya selalu ikut aturan seperti yang dilakukan oleh pak camat".
3. "Dalam hidup ini saya telah banyak makan asam garam dan tak lama lagi saya akan pensiun. Masalah pribadi begitu banyak bagi saya dan alhamdulillah telah berhasil saya lewati. Masalah pribadi ini kalau memang memerlukan bantuan pak camat apa salahnya dibicarakan, mungkin pak camat mengerti dan akan membantu. Yang penting kita tetap bekerja sebaik mungkin apalagi mendapat bantuan pak camat".
4. "Pak camat mengarahkan saya melalui rapat dinas dan tentunya saya harus ikuti arahan pemimpin saya sejauh tidak melanggar aturan".
5. "Keputusan yang diambil oleh pak camat selama ini sesuai prosedur. Saya harus ikuti keputusan tersebut dalam melaksanakan tugas".
6. "Kita bekerja sangat dipengaruhi oleh kondisi pribadi kita. Saya merasa pak camat mengerti tentang kondisi pribadi saya. Situasi seperti ini membuat saya bekerja sambil beribadah".
7. "Tugas yang dilakukan oleh camat memang telah sesuai prosedur dan saya selaku bawahan harus juga tentunya melaksanakan tugas sesuai prosedur".
8. "Sesuai dengan apa yang saya lihat selama ini dan saya banding-bandingkan dengan atasan-atasan saya sebelumnya secara umum kepribadian pak camat baik dan membuat saya bekerja dengan senang hati pula."
9. "Macam-macam cara yang dilakukan oleh pak camat dalam berkomunikasi dengan staf-stafnya terutama melalui rapat. Rapat tersebut mengarahkan saya dan menjadi pedoman saya dalam bekerja".
10. "Sikap pak camat selama ini sudah cukup baik dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif. Kondisi seperti ini mendorong saya untuk bekerja dengan baik".
11. "Saya rasa pak camat sangat menghargai peraturan dan saya selaku bawahan dalam bekerja harus ikut kebijakan pak camat".
12. "Penghargaan dan hukuman memang kita harapkan dari pak camat. Selama ini tidak ada hukuman dan penghargaan, yang ada selama ini cuma teguran lembut. Melihat sikap pak camat ini saya merasa senang dan mendorong saya untuk bekerja lebih baik".
13. "Kalau teguran berlaku untuk siapa saja, tentu termasuk saya. Hal ini baik karena semua pegawai harus disiplin, termasuk saya untuk sungguh-sungguh dalam bekerja".
14. "Penggunaan waktu oleh pak camat cukup baik. Saya juga selaku bawahan harus menggunakan waktu sebaik mungkin".
15. "Pak camat konsekuen dengan peraturan dan saya harus menghormati pak camat serta konsekuen juga dengan aturan".
16. "Saya melaksanakan tugas tergantung peraturan, namun peran pak camat selaku atasan sedikit banyak akan mempengaruhi".

17. "Tugas telah menjadi kewajiban saya untuk diselesaikan tepat waktu. Bimbingan dan arahan camat untuk mengingatkan saya memang diperlukan apalagi maulah usia saya yang sudah senja mungkin sudah banyak lupa".
18. "Selama ini saya melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab saya. Pak camat menghargai hasil kerja saya karena memang apa yang saya lakukan sesuai arahan dan keinginan pak camat".
19. "Saya tetap taat aturan sekalipun tidak ada pak camat di kantor. Pak camat tidak hadir karena ada tugas lain seperti menghadiri rapat atau acara lain di luar. Saya yakin jika tidak ada tugas lain pak camat tetap hadir. Kehadiran pak camat di kantor memang membuat saya lebih senang dalam bekerja karena saya bekerja didampingi pimpinan".
20. "Jelas bahwa pak camat harus memberi contoh yang baik. Mana mungkin pak camat mengarahkan kita untuk disiplin misalnya sementara pak camat sendiri suka melanggar disiplin, rasanya sulit disiplin akan terwujud".
21. "Saya bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab dalam bekerja sebenarnya karena aturan. Peran pak camat di sini untuk saling mengingatkan, ya untuk kebaikan bersamalah".

### **Narasumber 7**

**Nama : Sundaria**

**Jawaban :**

1. "Saya rasa pak camat berorientasi ke depan. Hal ini bisa saya rasakan saat rapat yang mana pak camat sering menyinggung tentang apa-apa yang menjadi tugas kita ke depan. Saya selaku pegawai harus bekerja sesuai arahan".
2. "Pak camat pasti punya strategi manajemen, buktinya pak camat bisa memimpin dengan baik selama ini. Cara pak camat memimpin membuat saya bekerja dengan senang".
3. "Masalah pribadi terkadang perlu dibicarakan dengan pak camat selaku atasan. Saya rasa pak camat peduli dan membuat saya bekerja tidak dalam tekanan".
4. "Melalui rapat dan bertemu langsung saat dipanggil pak camat. Saya bekerja lebih terarah setelah bertemu pak camat".
5. "Keputusan yang diambil pak camat mempermudah saya dalam melaksanakan tugas".
6. "Saya rasa pak camat mau mengerti dengan kondisi saya. Pengertian pak camat ini membuat saya lebih termotivasi dalam bekerja".
7. "Saya lihat apa yang dilakukan oleh pak camat sesuai dengan apa yang sudah digariskan. Saya selaku bawahan harus bekerja sesuai aturan pula tentunya".
8. "Pak camat bersikap cukup baik dan sangat memotivasi kita dalam bekerja."
9. "Pak camat berkomunikasi dengan staf-stafnya melalui rapat dan tatap muka langsung dengan staf yang dipanggil untuk menghadap. Komunikasi yang selalu terjalin membuat saya bekerja lebih yakin karena ada bimbingan".
10. "Sikap camat dan teman-teman memang telah mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif. Suasana kerja ini membuat kita bekerja dengan tenang".
11. "Pak camat menghargai peraturan dengan melaksanakan peraturan itu. Hal ini mendorong saya juga untuk taat aturan walaupun memang telah menjadi tanggung jawab setiap pegawai untuk mentaati peraturan".
12. "Penghargaan dan hukuman memang sulit ditegakkan sebab jika penghargaan apa yang mau diberikan pak camat, jika hukuman apa bentuknya. Kalau teguran ya memang ada untuk pegawai yang melakukan kelalaian terutama dalam kehadiran di

kantor. Sikap pak camat ini patut kita hargai dengan tidak melakukan kelalaian tersebut”.

13. “Teguran pak camat berlaku untuk siapa saja yang melanggar aturan. Saya berusaha agar tidak melanggar aturan itu dalam bekerja”.
14. “Pak camat selaku pimpinan memang memperhatikan ketersediaan waktu dalam bekerja. Saya merasa diri saya selaku bawahan tentu harus menghargai waktu”.
15. “Saya rasa pak camat konsekuen dengan peraturan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini patut saya contoh karena memang peraturan berlaku untuk semua”.
16. “Sebenarnya saya melaksanakan tugas tergantung peraturan, namun sikap pak camat patut dipikirkan karena jika pak camat tidak ramah atau menjaga jarak dengan saya tentu mengganggu pikiran saya saat bekerja”.
17. “Tugas-tugas yang saya lakukan tentu akan saya selesaikan secepatnya, terlebih jika tugas tersebut telah ditanyakan oleh pak camat”.
18. “Pekerjaan yang saya lakukan selama ini sesuai dengan keinginan pak camat”.
19. “Saya bekerja optimal sebenarnya tidak tergantung pak camat, namun kehadiran dan arahan pak camat sangat membantu”.
20. “Tentu saja arahan pak camat akan lebih dihargai dan dilaksanakan bila pak camat sendiri telah membuktikan dirinya taat aturan”.
21. “Saya bertanggung jawab karena aturan, namun pak camat sebagai pengarah juga turut membantu membentuk rasa tanggung jawab”.

#### **Narasumber 8**

**Nama : Yuliana**

**Jawaban :**

1. “Saya rasa pak camat memiliki orientasi ke depan. Pak camat mengarahkan kita bekerja sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dan apa-apa yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Saya merasa terbimbing dalam bekerja”.
2. “Pak camat pasti menggunakan strategi, seperti mengadakan rapat rutin. Melalui rapat saya mendapat arahan”.
3. “Oh, pak camat sangat peduli dengan masalah pribadi kami. Sebagai contoh bila ada di antara kami atau keluarga yang mengalami musibah seperti sakit, pak camat terkadang datang duluan sebelum pegawai lain. Sikap pak camat ini membuat saya lebih termotivasi dalam bekerja”.
4. “Saya diarahkan pak camat melalui rapat atau tatap muka, sehingga dalam bekerja saya merasa ada bimbingan”.
5. “Pak camat dalam mengambil keputusan tetap berpegang kepada prosedur dan memotivasi saya juga untuk selalu berpegang kepada prosedur”.
6. “Pak camat mau mengerti dengan kondisi saya dan membuat saya bekerja dengan senang hati tanpa beban”.
7. “Apa yang dilakukan oleh pak camat sesuai dengan yang digariskan. Hal ini membuat kita menghormatinya dan tetap giat bekerja”.
8. “Pak camat selama ini memang bersikap baik dan mendorong saya untuk bekerja dengan baik pula.”
9. “Kadang-kadang lewat tatap muka langsung dan juga melalui rapat. Berkomunikasi dengan camat membuat saya bekerja lebih terarah”.

10. "Sikap pak camat selama ini memang telah menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Saya pun bekerja dengan senang hati".
11. "Pak camat menghargai peraturan dan hal ini membuat saya termotivasi untuk lebih menghargai peraturan dalam melaksanakan tugas".
12. "Selama ini pak camat hanya menegur, itupun sebatas menanyakan bila ada pegawai yang tidak hadir saat dipanggil pak camat atau berdasarkan daftar hadir. Hal ini membuat saya untuk lebih disiplin dalam bekerja khususnya mengenai kehadiran".
13. "Teguran yang dilakukan oleh pak camat berlaku untuk semua dan saya merasa diperlakukan dengan adil. Hal ini juga mendorong kita untuk bekerja lebih baik".
14. "Pak camat menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam melakukan tugas. Hal ini memotivasi saya untuk bersikap sama terhadap penggunaan waktu kerja".
15. "Pak camat konsekuen dengan peraturan dan saya selaku bawahan harus bersikap konsekuen juga".
16. "Saya bertanggung jawab dengan tugas saya. Pak camat sebagai pendorong kita untuk lebih bertanggung jawab".
17. "Saya akan lebih cepat menyelesaikan tugas bila memang sangat diperlukan apalagi tugas tersebut sudah ditanyakan pak camat".
18. "Jumlah dan jenis pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai keinginan pak camat walaupun terkadang masih perlu ada peningkatan".
19. "Disiplin itu sebenarnya karena kesadaran saya, tetapi bimbingan pak camat tetap diperlukan untuk meningkatkan disiplin saya".
20. "Pak camat sebagai pemimpin memang menjadi contoh. Bila pak camat memberi contoh yang baik tentu saya akan lebih menghargai pak camat dan ikut arahan-arahan".
21. "Saya bersungguh-sungguh dalam bekerja memang karena peraturan. Sikap dan bimbingan pak camat memang akan berpengaruh walaupun sedikit".

#### **Narasumber 9**

**Nama : Rudi Irawan**

**Jawaban :**

1. "Orientasi ke depan memang menjadi perhatian pak camat dan saya selaku staf harus mendukung program pak camat tersebut melalui pekerjaan yang saya lakukan".
2. "Pak camat memiliki strategi manajemen terutama dalam membimbing staf-stafnya dan menjadi pendorong saya dalam bekerja".
3. "Pak camat peduli dengan masalah pribadi yang kita alami. Saya merasakannya dan membuat saya bekerja dengan senang".
4. "Saya diarahkan melalui rapat dan sangat membantu saya dalam memahami pekerjaan".
5. "Keputusan yang diambil oleh pak camat sesuai prosedur dan menjadi pedoman saya dalam bekerja".
6. "Pak camat sangat peduli dan saya merasa bekerja dengan senang hati".
7. "Pak camat melaksanakan tugas sesuai prosedur dan saya harus ikuti langkah pak camat dalam bekerja".
8. "Pak camat bersikap baik dan saya sangat senang dengan sikap pak camat, mendorong saya untuk bekerja lebih baik."
9. "Lewat rapat dan arahnya membantu saya dalam melaksanakan tugas".

10. "Suasana yang kondusif selama ini telah dirasakan. Hal ini membuat saya bekerja dengan senang".
11. "Pak camat memang memegang peraturan dalam bekerja dan hal ini mendorong saya untuk mengikuti jejak pak camat dalam bekerja".
12. "Belum saya rasakan, paling cuma ditanya saat tertentu misalkan saya terlambat datang atau tidak masuk kantor tanpa pemberitahuan".
13. "Siapa pun akan ditanya pak camat. Saya suka cara pak camat ini, pak camat bersikap adil".
14. "Pak camat menggunakan waktu secara efektif dan efisien. Hal ini memotivasi saya untuk bersikap seperti pak camat dalam penggunaan waktu kerja".
15. "Pak camat konsekuen dengan peraturan dan membuat saya dalam bekerja untuk taat pada aturan".
16. "Saya bekerja sedikit banyak dipengaruhi juga oleh sikap camat".
17. "Melaksanakan tugas tepat waktu memang sudah seharusnya bagi saya selaku pegawai, apalagi pak camat sering mengingatkan saya untuk hal tersebut".
18. "Telah sesuai karena saya bekerja sesuai arahnya".
19. "Sikap disiplin memang dari diri saya namun sikap disiplin pak camat juga sedikit banyak mempengaruhi saya juga".
20. "Jelas sekali bahwa pak camat memang contoh dan panuta. Jika pak camat disiplin, saya juga akan lebih menghargai pak camat".
21. "Saya sebagai bawahan merasa bertanggung jawab atas tugas saya karena aturan, peran pak camat sebagai pemberi motivasi dan pengingat".

#### **Narasumber 10**

**Nama : Junisko**

**Jawaban :**

1. "Saya tidak begitu melihat pak camat berorientasi ke depan. Sepertinya biasa-biasa saja lah. Pak camat memang bekerja sesuai aturan. Saya juga bekerja sesuai aturan dan tugas-tugas pokok saya".
2. "Pak camat sepertinya hanya memegang aturan, namun strategi manajemen seperti apa belum saya lihat. Paling tidak cara pak camat baik-baik saja, dan hal ini membuat saya senang bekerja".
3. "Belum begitu menyentuh terutama yang terlalu pribadi, saya tetap bekerja walaupun belum pernah merasakannya".
4. "Kalau itu ada, misalkan melalui rapat pak camat memberi masukan. Saya rasa itu belum cukup, namun sudah ada peraturan yang jelas dan harus diikuti".
5. "Saya rasa sesuai prosedur dan saya juga harus sesuai prosedur".
6. "Kalau kondisi pribadi ya seperti apa belum begitu saya rasakan. Sikap pak camat memang baik dan hal itulah yang mendorong kita untuk tetap kompak dan bekerja dengan baik pula".
7. "Selama ini saya lihat sesuai prosedur. Saya juga ikut prosedur tentunya dalam bekerja".
8. "Sikap pak camat cukup baik. Sikap pak camat ini mendorong saya juga bekerja dengan senang."
9. "Ya lewat rapat, pak camat mengarahkan kita tentang pekerjaan. Tapi terkadang rasanya yang itu-itu sajalah dibicarakan".

10. "Selama ini memang suasana kerja menyenangkan dan membuat kita bekerja dengan senang pula".
11. "Pak camat selalu ikut aturan dan saya juga dalam hal ini berpedoman dengan aturan".
12. "Kalau hal itu saya belum merasakan. Kalau terlambat datang atau tidak masuk kantor tanpa berita mungkin akan ditegor. Saya selalu memberi tahu dan mohon izin bila tidak masuk kantor. Saya tetap melaksanakan tugas seperti biasa.
13. "Kalau teguran untuk semua, hal ini memang membuat kita senang dalam bekerja karena pak camat bersikap adil".
14. "Pak camat memang dalam penggunaan waktu sesuai prosedur, namun saya rasa perlu peningkatan efektifitas dan efisiensi. Saya selaku bawahanpun harus memanfaatkan waktu sebaik mungkin".
15. "Pak camat memang konsekuen namun terkadang memang pak camat tidak ada di tempat mungkin ada tugas lain atau berhalangan, kami staf tidak tahu. Mungkin pak sekretaris yang tahu. Saya harus juga konsekuen dengan peraturan yang telah disepakati bersama tersebut".
16. "Saya melaksanakan tugas bukan karena pak camat tapi karena melaksanakan kewajiban sebagai PNS. Pak camat di sini lebih sebagai pengontrol".
17. "Melaksanakan tugas tepat waktu memang sudah keharusan. Pak camat terkadang ada juga menanyakan tentang tugas yang perlu cepat diselesaikan".
18. "Saya rasa selama ini sesuai dengan keinginan pak camat".
19. "Tidak. Ada atau tidak ada camat saya tetap menaati jadwal kerja. Pak camat paling memberi contoh yang baik saja".
20. "Sebagaimana yang saya katakan tadi contoh yang diberikan pak camat secara cepat atau lambat akan berpengaruh kepada pegawai karena memang pak camat panutan".
21. "Aturan-aturan lebih saya utamakan karena kalau ada apa-apa saya juga yang kena, pak camat paling hanya ikut membantu sesuai kemampuannya".

#### **Narasumber 11**

**Nama : Suherman**

**Jawaban :**

1. "Saya pikir belum begitu berorientasi ke depan, yang penting tugas-tugas yang ada saat ini bisa dikerjakan dan selesai. Saya juga memfokuskan diri untuk pekerjaan sekarang".
2. "Strategi manajemen tidak begitu mencolok saya lihat, paling adanya arahan-arahan saja, ya kita ikut arahan itu".
3. "Masalah pribadi seperti ada musibah memang pak camat peduli, namun hal itu saya pikir wajar-wajar saja karena pak camat sebagai pemimpin di sini. Mengenai pengaruhnya terhadap kinerja saya ya mungkin membuat saya bekerja seperti biasanya".
4. "Melalui rapat, itupun kadang-kadang. Memang arahan yang diberikan jadi pedoman saya dalam bekerja".
5. "Pak camat mengambil keputusan sesuai dengan prosedur karena itukan memang suatu keharusan dan saya harus ikut keputusan itu. "

6. "Kondisi pribadi yang sedang kita alami seperti sedang sakit dan masalah-masalah keluarga biasanya pak camat mau peduli, asal kita jelaskan saja. Kitapun bekerja dengan lancarlah".
7. "Sesuai prosedur. Prosedur memang harus diikuti termasuk oleh pak camat dan saya sebagai staf".
8. "Sikap pak camat selama ini biasa-biasa sajalah dan kita bekerja pun lancar-lancar saja."
9. "Arahan memang diberikan terutama pada waktu ada rapat. Arahan tersebut menjadi pedoman saya dalam bekerja selain berpegang pada peraturan".
10. "Suasana kerja selama ini memang tenang karena semua orang di sini kompak-kompak lah. Kitapun bekerja dengan tenang".
11. "Memang peraturan sewajarnya kita hargai dengan mempraktekkannya dalam tugas sehari-hari kita. Pak camat menghargai peraturan dan saya juga tentunya harus menghargai".
12. "Boleh dikatakan tidak ada. Kalau teguran itu saya rasa bukan hukuman tetapi suatu bentuk perhatian pak camat terhadap pegawai di disini. Ya kita termotivasilah untuk menjaga disiplin agar tidak mendapat teguran".
13. "Kalau kebetulan pak camat tahu ya ditanya, ini berlaku untuk semua staf di sini. Tapi ada juga kebetulan teman yang terlambat datang, keluar kantor, dan pulang sebelum waktunya yang tidak diketahui pak camat dan tidak ditanyakan oleh pak camat. Saya harus selalu mentaati peraturan".
14. "Penggunaan waktu efektif dan efisien itu sebenarnya yang seperti apa. Yang saya lihat terkadang ada juga pak camat tidak ada di tempat. Saya selaku staf tetap di kantor walaupun pak camat tidak ada di tempat".
15. "Saya pikir secara umum konsekuenlah karena kalau tidak konsekuen bagaimana keadaan kantor ini. Kita stafpun harus konsekuen dengan peraturan dalam melaksanakan tugas".
16. "Melaksanakan tugas itu kewajiban kita, pak camat paling mengarahkan saja sesuai aturan".
17. "Menyelesaikan tugas dengan cepat itu lebih baik karena bila ditunda-tunda akan membebani diri kita juga. Saya ingin menyelesaikan tugas dengan cepat, dan pak camat sebagai yang memerintahkan saja".
18. "Saya pikir sesuai keinginan pak camat karena tugas-tugas itu telah menjadi tanggung jawab masing-masing".
19. "Saya disiplin dan bekerja optimal karena aturan, akan lebih baik jika semua bekerja optimal apalagi pak camat".
20. "Pak camat menjadi panutan dan memberi contoh. Contoh tersebut akan kita hargai dan arahan pak camat kita ikuti".
21. "Tanggung jawab memang suatu keharusan bagi semua pegawai. Pak camat sebagai pembimbing kita agar lebih bertanggung jawab dan sungguh-sungguh dalam bekerja".

## **Narasumber 12**

**Nama : Eko Yogi**

**Jawaban :**

1. "Saya rasa ada juga pak camat berpikir ke arah itu terutama apa dan bagaimana pekerjaan ke depan. Saya bekerja juga berorientasi ke depan".

2. "Ilmu strategi manajemen agaknya memang digunakan oleh camat dalam memimpin di kantor ini. Saya juga tentunya harus menguasai ilmu tersebut agar sukses dalam melaksanakan tugas".
3. "Pak camat mau memahami masalah pribadi pegawai. Saya selaku pegawainya merasa dihargai".
4. "Cukup baik terutama dalam melakukan tugas-tugas yang sudah ditunggu oleh masyarakat. Saya merasa senang karena diarahkan untuk baik dalam bekerja".
5. "Keputusan diambil sesuai prosedur dan hal ini menjadi pedoman saya dalam bekerja".
6. "Pak camat pasti mau mengerti dengan kondisi pribadi saya karena selama ini pak camat baik dan dekat dengan kita sebagai stafnya. Hal ini membuat kita bekerja dengan tenang".
7. "Apa yang dilakukan oleh pak camat sesuai dengan apa yang telah digariskan. Saya sebagai staf harus lebih taat pada ketentuan yang telah digariskan itu".
8. "Pak camat bersikap cukup baik dan memang berpendidikan tinggi. Mungkin karena pengalaman dan pendidikan itu orangnya jadi baik dalam arti sesuai dengan apa maunya staf. Tentu hal ini akan memotivasi saya dalam bekerja."
9. "Macam-macam cara pak camat berkomunikasi dengan staf termasuk saat bertemu walaupun di luar ruangan. Saya suka dengan cara pak camat ini, ya tidak usah terlalu formal dan kita bekerjasama tidak kaku".
10. "Sikap pak camat yang ramah dan hadir di kantor sampai jam pulang saya pikir cukup menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Ini menjadi contoh dan memotivasi kita bekerja agar lebih baik".
11. "Pak camat menghargai peraturan dan hal ini tentunya sangat mempengaruhi cara dan sikap saya dalam bekerja".
12. "Itu saya pikir terlalu muluklah mengharapkan penghargaan dari pak camat, kita kan sudah terima gaji dari pemerintah, jadi saya pikir pemerintah telah menghargai kita. Mengenai hukuman selama ini tidak ada. Kalau teguran atau pertanyaan pak camat saat memerlukan kita ya ada juga, karena itu saya berusaha agar bekerja baik dan tepat waktulah".
13. "Oh, pasti siapa saja ditanya pak camat, saya setuju dengan sikap pak camat ini, artinya pak camat bersikap adil terhadap semua staf dan bawahannya. Saya bekerjasama jadi senang".
14. "Cukup efektif dan efisien, karena tiap tugas dilakukan sesuai waktu oleh pak camat. Saya sebagai staf di sini juga harus efektif dan efisien dalam menggunakan waktu kerja".
15. "Pak camat konsekuen dengan peraturan terbukti pak camat bekerja sesuai aturan. Jadi saya selaku stafpun harus konsekuen dengan peraturan".
16. "Sebenarnya tugas yang saya lakukan tergantung diri saya sendiri. Tapi saya juga harus memikirkan pak camat karena kalau masyarakat keberatan tentu pak camat ikut disalahkan".
17. "Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu memang sesuai aturan. Pak camat memang sering mengingatkan tentang hal tersebut".
18. "Saya pikir pak camat selama ini tidak pernah keberatan dengan tugas yang saya lakukan, jadi mungkin sesuai dengan keinginan pak camat".
19. "Bekerja optimal dan disiplin waktu memang harus dimulai dari diri saya. Pak camat juga sebagai pemimpin harus lebih disiplin dan optimal dalam bekerja".
20. "Itu dia seperti yang saya katakan tadi bahwa pak camat harus lebih disiplin sehingga kitapun melihat bukti, tidak hanya menyuruh staf untuk disiplin. Dengan contoh yang baik tersebut saya selaku staf lebih menghargai pak camat".

21. "Tanggung jawab dan sungguh-sungguh dalam bekerja memang sudah ada aturannya. Pak camat harus sering-sering mengingatkan stafnya untuk bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang telah digariskan".

### Narasumber 13

**Nama : Langen Ratry**

**Jawaban :**

1. "Saya baru di sini jadi belum banyak tahu tentang pak camat seperti teman-teman lain. Selama di sini pak camat dalam rapat sering mengingatkan kita akan tugas-tugas ke depan, jadi saya pikir pak camat punya orientasi ke depan. Saya melaksanakan tugas berdasarkan apa yang disampaikan pak camat dalam rapat tersebut".
2. "Pak camat punya strategi manajemen. Menurut saya rapat-rapat dan arahan yang diberikan itu bagian dari strategi manajemen. Tentu hal ini berpengaruh terhadap sikap saya dalam bekerja".
3. "Setahu saya jika ada staf atau pegawai yang ditimpa musibah, pak camat peduli. Hal ini membuat saya lebih senang dalam bekerja".
4. "Ya melalui rapat itu tadi. Dalam rapat saya mendapat arahan sebagai pedoman untuk melaksanakan tugas".
5. "Keputusan yang diambil oleh pak camat menurut saya sudah cukup baik karena keputusan itu dapat diterima oleh semua staf. Misalnya saat ada acara peringatan 17 Agustus kita dilibatkan sesuai dengan bidang dan kemampuan masing-masing. Hal ini juga membuat saya lebih semangat dalam bekerja".
6. "Kondisi saya selaku staf pasti dimaklumi oleh pak camat apalagi kalau kita mau berterus terang dan minta bantuan pak camat. Sikap pak camat ini membuat saya bekerja dengan semangat".
7. "Selama ini saya lihat pak camat melaksanakan tugas sesuai dengan apa yang sudah digariskan. Hal ini tentu menjadi pedoman saya dalam bekerja".
8. "Pak camat bersikap baik dengan semua staf dan tentu hal ini membuat kita bekerja dengan senang hati."
9. "Pak camat berkomunikasi dengan staf melalui rapat, saya mendapat arahan dalam rapat sehingga tugas-tugas saya lebih jelas dan lebih mudah diselesaikan".
10. "Bekerja di sini cukup menyenangkan karena suasananya harmonis dan kondusif, lagipula saat di kantor pak camat kadang-kadang mengunjungi ruangan kita jadi saat hadir pak camat tidak selamanya di dalam ruangnya".
11. "Pak camat menghargai peraturan dengan menerapkannya. Saya sebagai staf juga harus menghargai peraturan".
12. "Maksudnya penghargaan dan hukuman yang bagaimana. Kalau itu sih belum saya rasakan".
13. "Kalau hal itu tentu berlaku untuk semua orang misalkan teguran tadi, jadi kita sebagai staf harus disiplin".
14. "Pak camat sudah menggunakan waktu secara efektif dan efisien dan memang pak camat orangnya tepat waktu misalkan saat jam masuk kantor dan jam pulang, juga dalam melaksanakan tugas-tugas. Saya selaku staf tentu harus menyadari akan hal itu dalam bekerja".
15. "Pak camat saya pikir konsekuen lah dengan peraturan karena yang selama ini saya lihat pak camat selalu ikuti aturan. Aturan tersebut harus ditaati oleh semua pegawai termasuk saya".

16. "Bisa ya bisa tidak. Ya kalau pak camat bersikap kurang baik terhadap saya, bagaimana saya mau bekerja dengan hati yang plong. Tidak kalau pak camat biasa-biasa saja, saya bekerja sesuai aturan".
17. "Tugas-tugas memang harus diselesaikan dengan cepat, apalagi memang sudah diingatkan oleh pak camat supaya pekerjaan cepat diselesaikan".
18. "Selama ini tugas yang saya kerjakan sesuai dengan keinginan pak camat, karena saya selalu ikut arahan pak camat".
19. "Saya bekerja optimal dan pulang serta masuk kantor tepat waktu memang karena kesadaran dan tanggung jawab saya, apalagi saya sebagai pegawai baru, jadi harus berhati-hati menjaga disiplin. Pak camat memberikan dorongan bagi saya agar tetap menjaga disiplin".
20. "Contoh kedisiplinan yang diberikan pak camat sangat perlu dan saya selaku staf lebih yakin akan apa yang diarahkan oleh pak camat karena pak camat telah membuktikannya".
21. "Saya bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab karena aturan-aturan. Masukan pak camat memang saya perlukan maklumlah saya belum banyak pengalaman dalam bekerja".

#### **Narasumber 14**

**Nama : Sukarjayadi**

Jawaban :

1. "Yang saya tahu kalau orientasi ke depan pak camat, belum saya rasakan, tapi dalam rapat-rapat pak camat sering bicara tentang rencana ke depan. Mungkin itu termasuk orientasi dimaksud. Saya bekerja memang telah menjadi tugas wajib".
2. "Pak camat mungkin punya strategi manajemen tapi saya tidak merasakan dan melihat betul apa dan bagaimana strategi itu. Ya saya bekerja sesuai ketentuanlah".
3. "Masalah pribadi saya jarang saya ceritakan ke kawan kantor apalagi pak camat. Kalau melihat kebaikan pak camat selama ini saya yakin pak camat pasti peduli. Hal ini mendorong kita untuk bekerja lebih baik".
4. "Arahan biasa melalui rapat dan saya ikut saja selagi sesuai aturan".
5. "Sepengetahuan saya selama ini pak camat mengambil keputusan sesuai aturan jadi saya juga harus mengikutinya dalam bekerja".
6. "Mungkin pak camat mengerti dengan kondisi saya, misalkan untuk pekerjaan yang di luar kemampuan saya maka pak camat tidak menyuruh saya mengerjakannya. Saya pun cuma mengerjakan pekerjaan yang saya dapat kerjakan".
7. "Pak camat selama ini sesuai dengan prosedur dalam bekerja, saya ikuti prosedur juga".
8. "Pak camat baik dan punya pendidikan, mungkin kebaikan ini juga mendorong kita untuk bekerja lebih baik."
9. "Pak camat berkomunikasi dengan stafnya lewat rapat berupa arahan-arahan, saya bekerja ikuti arahan pak camat".
10. "Pak camat dalam rapat sering menyampaikan pesan untuk menjaga keharmonisan, namun sebenarnya peran para staf itu lebih penting karena kita semualah yang menciptakan suasana yang harmonis itu. Kalau suasana harmonis dan kondusif tentunya saya dapat bekerja dengan tenang dan lancar serta aman".

11. "Pak camat bekerja memang menghargai peraturan dan itu sudah menjadi tanggung jawab bersama. Saya selaku stafnya tentu harus menghargai aturan juga dalam bekerja".
12. "Selama ini belum pernah pak camat memberikan penghargaan dan hukuman kepada kami di sini. Kalau teguran/pertanyaan mungkin ada saja untuk hal tertentu, namun hal itupun jarang terjadi. Saya bekerja harus menjaga disiplin supaya saya tidak mendapat teguran".
13. "Saya rasa teguran itu memang diberikan kepada siapa saja tanpa pandang bulu. Selaku stafpun tidak boleh keberatan karena memang salah, jadi tetaplah bekerja sesuai aturan, kalau masuk jam 7.30 ya datanglah sebelum jam tersebut misalnya. Jadi saya prinsipnya taat aturanlah dalam bekerja".
14. "Pak camat mungkin sesuai yang saya rasakan belum begitu efektif dan efisien dalam penggunaan waktu, ya wajarlah mungkin pak camat juga sibuk jadi ada kelalaian itu mungkin saja. Tapi pekerjaan selama ini lancar-lancar saja dan kami mendukung hal itu".
15. "Pak camat saya rasa konsekuen dengan peraturan, saya selaku staf juga harus konsekuen".
16. "Tugas saya lakukan karena tanggung jawab saya terhadap pekerjaan, pak camat sebagai pengarah saja yang mungkin akan mempermudah saya dalam menyelesaikan tugas".
17. "Saya akan menyelesaikan tugas lebih cepat tergantung dengan situasinya, maksudnya saat orang mendesak untuk cepat diselesaikan ya kita cepat selesaikan, apalagi memang disetujui pak camat".
18. "Saya selama ini bekerja sesuai keinginan pak camat".
19. "Sebenarnya bekerja optimal dan disiplin waktu itu bukan karena ada pak camat, namun akan lebih baik jika pak camat selalu ada".
20. "Ya, karena arahan pak camat akan lebih saya hargai dan saya turuti bila pak camat memberi contoh yang baik".
21. "Bertanggung jawab dan bekerja sungguh-sungguh itu sudah menjadi prinsip saya selama hampir 20 tahun menjadi PNS. Itu saya lakukan karena aturan-aturan, pak camat bisa memotivasi kita untuk lebih bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab dalam bekerja".

# **Tugas Pokok dan Fungsi**

## **Kantor Kecamatan Bukit Intan Kota Pangkalpinang**

Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Organisasi Kecamatan di Kota Pangkalpinang termasuk Organisasi Kecamatan Bukit Intan sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Pangkalpinang Nomor 12 Tahun 2009 Tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Satuan Organisasi Perangkat Pemerintah Kota Pangkalpinang BAB X Bagian Kesatu adalah sebagai berikut;

### **1. Camat**

Camat mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan walikota kepada camat untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Pelaksanaan tugas pokok dimaksud, camat mempunyai fungsi;

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

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagaimana dimaksud di atas, Kecamatan membawahi;

- a. Sekretariat Kecamatan
- b. Seksi Pemerintahan
- c. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban
- d. Seksi Pembangunan Masyarakat Kelurahan
- e. Seksi Kesejahteraan Sosial
- f. Seksi Pelayanan Umum

### **2. Sekretariat Kecamatan**

Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kecamatan di bidang kesekretariatan. Pelaksanaan tugas pokok tersebut sekretaris mempunyai fungsi :

- a. pelaksanaan penyusunan rencana program kegiatan kecamatan;
- b. pelaksanaan pelayanan administrasi kesekretariatan kecamatan dan kelurahan;
- c. pelaksanaan koordinasi penyusunan rencana, program, evaluasi dan pelaporan kegiatan kecamatan dan kelurahan;
- d. pengkoordinasian penyelenggaraan tugas Seksi;
- e. fasilitasi dan pengkoordinasian kegiatan kecamatan;
- f. pelaksanaan monitoring, evaluasi, pelaporan dan pengendalian administratif kegiatan kesekretariatan dan kecamatan;
- g. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh camat sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, sekretariat kecamatan dibantu oleh;

1. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas sekretariat kecamatan di bidang umum dan kepegawaian. Pelaksanaan tugas pokok tersebut, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai Fungsi;

- a. Penyusunan bahan rencana dan program pengelolaan lingkup administrasi umum dan kepegawaian;
  - b. Pengelolaan administrasi umum dan kepegawaian meliputi pengelolaan naskah dinas, penataan kearsipan Kecamatan, penyelenggaraan kerumah-tangga Kecamatan, pengelolaan perlengkapan dinas, serta pelaksanaan administrasi kepegawaian;
  - c. Pelaporan kegiatan lingkup administrasi umum dan kepegawaian.
2. Sub Bagian Keuangan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Sekretariat Kecamatan di bidang keuangan. Pelaksanaan tugas pokok tersebut, Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai Fungsi;
- a. Penyusunan bahan rencana dan program pengelolaan lingkup administrasi keuangan Kecamatan;
  - b. Pengelolaan administrasi keuangan meliputi pengelolaan kegiatan penyiapan bahan penyusunan rencana anggaran, koordinasi penyusunan anggaran, koordinasi pengelolaan dan pengendalian keuangan dan menyusun laporan administrasi keuangan Kecamatan;
  - c. Pengkoordinasian pelaporan kegiatan pengelolaan administrasi keuangan Kecamatan.
3. Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Sekretariat Kecamatan di bidang perencanaan, evaluasi dan pelaporan program. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai Fungsi;
- a. Penyusunan rencana dan pengelolaan program kerja Kecamatan;
  - b. Pelaksanaan pengelolaan perencanaan, evaluasi dan pelaporan meliputi kegiatan penyiapan bahan untuk penyusunan rencana program, koordinasi penyusunan program, koordinasi pengelolaan dan pengendalian program dan menyusun laporan program Kecamatan;
  - c. Pengkoordinasian pelaporan kegiatan pengelolaan program kerja Kecamatan.
3. Seksi Pemerintahan
- Seksi Pemerintahan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kecamatan di bidang pemerintahan. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut seksi pemerintahan mempunyai fungsi :
- a. Pengumpulan data dan bahan lingkup pemerintahan;
  - b. Fasilitasi pelaksanaan pemerintahan yang meliputi pembinaan Rukun Warga (RW) dan Rukun Tetangga (RT), pelayanan administrasi pertanahan, pembinaan administrasi pemerintahan kelurahan, administrasi kependudukan, pembantuan pelaksanaan intensifikasi dan akstensifikasi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta pajak-pajak lainnya di wilayah kecamatan;
  - c. Fasilitasi dan pengkoordinasian kegiatan pemerintahan dengan instansi terkait;
  - d. Fasilitasi penyelenggaraan pemilihan/pilkada umum sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
  - e. Pelaksanaan tugas lainnya yang diberikan oleh camat;
  - f. Melaporkan pelaksanaan lingkup pemerintahan;
4. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban
- Seksi Ketenteraman dan Ketertiban mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kecamatan di bidang ketenteraman dan ketertiban. Pelaksanaan tugas pokok tersebut seksi ketenteraman dan ketertiban mempunyai fungsi :
- a. Pengumpulan data dan bahan lingkup ketenteraman dan ketertiban;

- b. Pelaksanaan ketenteraman dan ketertiban yang meliputi fasilitasi pengamanan terhadap pelaksanaan perda dan peraturan lainnya, fasilitasi kerjasama antar kelurahan dan koordinasi dengan kepolisian, TNI, pemuka agama dalam penyelesaian perselisihan antar kelurahan;
- c. Pembinaan potensi perlindungan masyarakat dan pembinaan kerukunan hidup antar umat beragama;
- d. Fasilitasi pemberdayaan masyarakat dalam pencegahan dan penanggulangan bencana;
- e. Fasilitasi dan pengkoordinasian penerapan peraturan perundang-undangan dan kegiatan ketenteraman dan ketertiban;
- f. Pelaksanaan tugas lainnya yang diberikan oleh camat;
- g. Melaporkan pelaksanaan lingkup ketenteraman dan ketertiban.

#### 5. Seksi Pembangunan Masyarakat Kelurahan

Seksi Pembangunan Masyarakat Kelurahan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kecamatan di bidang ekonomi, pembangunan dan lingkungan hidup. Pelaksanaan tugas pokok tersebut seksi pembangunan masyarakat kelurahan mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan data dan bahan lingkup pembangunan masyarakat kelurahan;
- b. Inventarisasi potensi ekonomi masyarakat dan pembangunan;
- c. Pelaksanaan pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana fisik kantor Kelurahan;
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh camat;
- e. Pelaporan pelaksanaan lingkup pembangunan masyarakat kelurahan;

#### 6. Seksi Kesejahteraan Sosial

Seksi Kesejahteraan Sosial mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kecamatan di bidang kesejahteraan sosial. Pelaksanaan tugas pokok tersebut seksi kesejahteraan sosial mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan data dan bahan lingkup Kesejahteraan Sosial;
- b. Fasilitasi dan pengkoordinasian kegiatan bidang kesehatan, kemasyarakatan, Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS), koordinasi Jaringan Pengaman dan Kesejahteraan Sosial (JPS) dengan instansi terkait, pembinaan bidang keagamaan, ketahanan keluarga, partisipasi dan pemberdayaan perempuan serta generasi muda dan fasilitasi pembinaan bidang koperasi, usaha kecil dan menengah, fasilitasi dan pengkoordinasian kegiatan ekonomi dan ketahanan pangan dengan instansi terkait;
- c. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh camat;
- d. Pelaporan pelaksanaan lingkup kesejahteraan sosial;

#### 7. Seksi Pelayanan Umum

Seksi Pelayanan Umum mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas kecamatan di bidang pelayanan umum. Pelaksanaan tugas pokok tersebut seksi pelayanan umum mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan data dan bahan lingkup Pelayanan Umum;
- b. Pelayanan data dan informasi kecamatan;
- c. Pembinaan pelayanan kebersihan, keindahan, pertamanan dan sanitasi;
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat;
- e. Pelaporan pelaksanaan lingkup pelayanan umum.