

# TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

# HUBUNGAN IMPLEMENTASI PENGAWASAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TINGKAT KEDISIPLINAN PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN YALIMO



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh:

WAWAN NASRULLAH NIM. 500030875

PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS TERBUKA JAKARTA 2015

#### ABSTRACT

# THE RELATIONSHIP OF THE IMPLEMENTATION SUPERVISION AND MOTIVATION OF WORKING AGAINST THE LEVEL OF DIDICIPLINE OFFICER AT THE SECRETARIAT OF THE DPRD YALIMO REGENCY

Wawan Nasrullah Elelim09 a gmail.com

# Undergraduate Program Open Univercity

Public servant is a state apparatus who has duty as society servant, they should run the services with fair to the society based on loyalty and obedience to Pancasila and 1945 constitution. In running these jobs well, it is needed employee establishment through implementation of monitoring and work motivation for employee in civil administration authority include in DPRD secretariat of Yalimo regency which is as operator of secretarial administration, financial administration, task implementation proponent, and DPRD function, moreover has function to prepare and coordinate expert staff who needed by DPRD appropriate with local financial ability. The most crucial issues in DPRD secretariat of Yalimo regency is how the correlation between monitoring implementation and staff motivation level in DPRD secretariat of Yalimo regency. Object of population in this research are 30 public servants from DPRD secretariat of Yalimo regency, meanwhile sample taken are all public servants which are 30 people. This researcher conducts the research with observation to all research objects, resource interview, documentation for whole archives / bundles and respondent questionnaires. This research using analytic survey approach with analyze fact and research object datum, data analyze using descriptive analyze through respondent characteristic and research variables. Based on that problem, it can be known about the real situation in Yalimo regency that monitoring implementation give significant and strong correlation toward staff discipline level. So, monitoring implementation can support increasing of employee disciple level and also work motivation provide significant and strong correlation to discipline level. From this research, it is recommended that monitoring implementation still need to be made effective with empower the whole formed indicator maximally, such as continuing to monitor appropriate with plan, based on the rules and reached goals, in order to support staff discipline level. Besides, work motivation necessary to be impoved with empower the whole formed indicators, that is repayment finance should be sufficient the staff need, push the staff to be happy in work, and also push and help the staff to love the challenging job, in order to support employee discipline level.

Key word : Supervison, Work Motivatio, Eemployee Discipline

#### ABSTRAK

## HUBUNGAN IMPLEMENTASI PENGAWASAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TINGKAT KEDISIPLINAN PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN YALIMO

Wawan Nasrullah Elelim09@gmail.com

Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka

Pegawai Negeri Sipil merupakan Aparatur Negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat haruslah menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan baik, maka diperlukan pembinaan pegawai melalui implementasi pengawasan dan motivasi kerja bagi pegawai dalam sebuah instansi pemerintahan Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dimana sebagai penyelenggara administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan bertugas menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Permasalahan saat ini pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yaitu bagaimana hubungan implementasi pengawasan dan tingkat kedisiplinan pegawai serta bagaimana hubungan motivasi kerja dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Dalam penelitian ini populasi yang menjadi obyek penelitian adalah 30 orang pegawai negeri sipil pada sekretariat DPRD Kabupaten yalimo, sedangkan sampel yang diambil adalah seluruh pegawai negeri sipil yang berjumlah 30 orang. Dalam penelitian ini dilakukan observasi kepada obyek penelitian, interview narasumber,dokumentasi terhadap arsip/berkas serta angket kuisoner terhadap responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan survey analitik dengan meganalisis fakta dan data obyek penelitian, analisis data menggunakan analisis deskriptif terhadap karateristik responden dan variable- variable penenilitian. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dapat diketahui kondisi riil dikabupaten Yalimo bahwa Implementasi pengawasan memberikan hubungan yang signifikan dan kuat terhadap tingkat kedisiplinan pegawai. Dengan demikian implementasi pengawasan mampu mendukung peningkatan kedisiplinan pegawai serta Motivasi kerja memberikan hubungan yang signifikan dan kuat terhadap tingkat Dari hasil penelitian kedisiplinan pegawai. direkomendasikan Implementasi pengawasan masih perlu diefektifkan dengan memberdayakan secara maksimal indikator yang membentuknya, yakni terus melakukan pengawasan sesuai dengan rencana, sesuai aturan-aturan, dan sesuai tujuan yang akan dicapai, guna mendukung tingkat kedisiplinan pegawai. Serta Motivasi kerja masih perlu ditingkatkan dengan memberdayakan secara maksimal indikator yang membentuknya, yakni imbalan finansial harus mencukupi kebutuhan pegawai, mendorong pegawai agar senang dalam bekerja, dan juga mendorong dan membantu pegawai untuk menyukai pekerjaan menantang, guna mendukung tingkat kedisiplinan pegawai.

Kata kunci : Pengawasan, Motivasi Kerja, Disiplin Pegawai



# UNIVERSITAS TERBUKA PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

## PERNYATAAN

# TAPM yang berjudul

# HUBUNGAN IMPLEMENTASI PENGAWASAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TINGKAT KEDISIPLINAN PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN YALIMO

adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari tenyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jayapura, 08 Juli 2015

Yang menyatakan

500030875

# UNIVERSITAS TERBUKA PROGRAM PASCA SARJANA PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

## PENGESAHAN

Nama : Wawan Nasrullah

NIM : 500030875

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Judul TAPM : Hubungan Implementasi Pengawasan dan Motivasi Kerja

TerhadapTingkat Kedisiplinan Pegawai pada Sekretariat

DPRD Kabupaten Yalimo

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/ Tanggal : 08 Juli 2015

Waktu : Pukul 12.38 s/d 13.20 Wit

Dan telah dinyatakan LULUS

## PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Dr. Sardjijo, M.Si

Penguji Ahli

Dr. Muhammad Taufiq, DEA

Pembimbing I

Prof. Dr. Dirk Veplum, M.Si

Pembimbing II

Dr. Sofjan Aripin, M.Si

# PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

Judul TAPM : HUBUNGAN IMPLEMENTASI PENGAWASAN

DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TINGKAT KEDISIPLINAN PEGAWAI PADA SEKRETARIAT

DPRD KABUPATEN YALIMO

Penyusun TAPM : Wawan Nasrullah

NIM 500030875

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/ Tanggal Rabu, 08 Juli 2015

Menyetujui:

Pembimbing I

Prof. Dr. Dirk Veplum, M.Si NIP. 195215121977031008 Pembimbing 11

Dr. Sofjan Aripin, M.si NIP. 196606191992031002

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik Program Magister Administrasi Publik

> Dr. Darmanto, M.Ed NIP.195910271986031003

Direktur Program Pasca Sarjana

Suciati, M.Sc, Ph.D NIP.195202131985032001

#### KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan izin Nya, penulis dapat menyelesaikan menyusun Tugas Akhir Program Megister (TAPM) ini tepat pada waktunya.

Penulisan dalam menyusun Tugas Akhir Program Magister ini bejudul "
HUBUNGAN IMPLEMENTASI PENGAWASAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP TINGKAT KEDISIPLINAN PEGAWAI PADA SEKRETARIAT
DPRD KABUPATEN YALIMO". Dalam penyusunan Tugas Akhir Program
Megister ini penulis mendapat banyak bantuan dan dorongan serta dukungan dari
berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung oleh karena itu
penulis menyampaikan banyak terimakasih yang setulus-tulusnya kepada:

- 1. Prof.Ir.TIAN BELAWATI, M.Ed, PhD, selaku Rektor UT
- SUCIATI, M,Sc, Ph.D, selaku Direktur Program Pasca Sarjana
   Universitas Terbuka;
- 3. Bapak Dr.SARDJIDJO selaku Ketua UPBJ UT Jayapura beserta staf;
- Bapak Prof, DIRK VEPLUM, Msi selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak
   Dr. SOFJAN ARIPIN, MSi selaku Pembimbing II yang penuh kesabaran
   memberikan petunjuk dan bimbingan serta nasehat dalam penyusunan
   Tugas Akhir Program Megister ini;
- Bapak Seketaris Daerah, Pimpinan DPRD, Sekretaris Dewan berserta Staf
   Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yang telah membantu dalam pengumpulan data penyusunan Tugas Akhir Program Megister ini;

- Seluruh rekan-rekan mahasiswa Program Megister Administrasi Publik angkatan I UPBJJ Jayapura Pokjar Wamena atas dukungan dan kerjasamanya;
- Semua Pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu selama proses perkulihan maupun penulisan TAPM ini.

Secara special Penulis mempersembahkan Tugas Akhir Program Megister ini kepada kedua Orang tuaku dan istri tercinta ( KOSTANTIA JUSTHIN ) serta keluarga yang selalu mendoakan serta memberikan dorongan.

Penulis menyadari dengan segala kerendahan hati bahwa Tugas Akhir Program Megister ini masih jauh dari kesempurnaan karena mengingat kemampuan dan keterbatasan pengetahuan penulis. Oleh karena itu penulis sangat mengaharapakan saran serta kritikan yang bersifat membangun dan meningkatkan mutu dari Tugas Akhir Program Megister ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan Berkat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis. Amin.

Jayapura, Juli 2015

---

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Wawan Nasrullah

NIM : 500030875

Program Studi : Magister Administrasi Publik Tempat/ Tanggal Lahir : Jayapura, 08 Agustus 1978

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Paniai pada tahun 1991

Lulus SLTP di Serui pada tahun 1994 Lulus SMU di Serui pada tahun 1997

Lulus STPDN di Jatinangor pada tahun 2001

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2003 s/d 2005 sebagai Sekdis Bolakme di

Pemerintah Kabupaten Jayawijaya.

Tahun 2005 s/d 2006 sebagai Kasubid. Penyusunan Program dan Pelaporan pada Badan Kepegawaian Daerah di Pemerintah Kabupaten Jayawijaya.

Tahun 2006 s/d 2009 sebagai Kepala Distrik Musatfak di Pemerintah Kabupaten Jayawijaya.

Tahun 2009 s/d 2011 sebagai Kasubag. Pemerintahan Distrik dan Kampung pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah di Pemerintah Kabupaten Jayawijaya.

Tahun 2011 s/d 2014 sebagai Kasubag. Persidangan pada Sekretariat DPRD di Pemerintah Kabupaten Yalimo.

Tahun 2014 s/d sekarang sebagai Kepala Bagian Persidangan, Risalah, Dokumentasi pada Sekretariat DPRD di Pemerintah Kabupaten Yalimo.

Janapura,

14

Juli 2015

awan Nasrullah NIM. 5000387

# DAFTAR ISI

Abstrak	Î
Lembar Pernyataan	iv
Lembar Pengesahan	v
Lembar Persetujuan TAPM	vi
Kata pengantar	vii
Riwayat Hidup	ix
Daftar isi	x
Daftar Tabel	XII
Daftar Bagan	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Kajian Teori	12
B. Kerangka Berpikir	50
C Hinotesis	54

BABI	II METODOLOGI PENELITIAN	56
A.	Desain Penelitian	56
В.	Lokasi Penelitian	56
C.	Jenis dan Sumber Data	57
D,	Metode Pengumpulan Data	57
E.	Populasi dan Sampel	58
F.	Metode Analisis Data	58
G.	Fokus Penelitian/Variabel Penelitian	60
ВАВТ	V HASIL DAN PEMBAHASAN	63
A.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	63
B.	Karateristik Responden	78
C.	Deskripsi Variabel Penelitian	83
D.	Hubungan Implementasi Pengawasan dan Motivasi Kerja	
	Terhadap Tingkat Kedisiplinan Pegawai pada Sekretariat DPRD	
	Kabupaten Yalimo	102
E.	Pembahasan	105
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	110
A.	Kesimpulan	110
B.	Saran	110
DAFT	AR PUSTAKA	111
LAMP	IRAN-LAMPIRAN	

# DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1	Deskriptif Karateristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo		
Tabel 4.2	Deskriptif Karateristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur Pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo		
Tabel 4.3	Deskriptif Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pendidikan Terakhir pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	81	
Tabel 4.4	Deskriptif Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	82	
Tabel 4.5	Deskriptif Karakteristik Responden Berdasarkan Agama/ Kepercayaan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	83	
Tabel 4.6	Deskriptif Implementasi Pengawasan Berdasarkan Indikator Pengawasan Dilaksanakan Sesuai Rencana pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	85	
Tabel 4.7	Deskriptif Implementasi Pengawasan Berdasarkan Indikator Pengawasan Dilaksanakan Sesuai Aturan-Aturan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	86	
Tabel 4.8	Deskriptif Implementasi Pengawasan Berdasarkan Indikator Pengawasan Dilaksanakan Sesuai Tujuan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	87	
Tabel 4.9	Deskriptif Implementasi Pengawasan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	89	
Tabel 4.10	Deskriptif Motivasi Kerja Berdasarkan Indikator Imbalan Finansial yang Diterima Mencukupi Kebutuhan Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	90	
Tabel 4.11	Deskriptif Motivasi Kerja Berdasarkan Indikator Senang dalam Bekerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	92	

Tabel 4.12	Deskriptif Motivasi Kerja Berdasarkan Indikator Menyukai Pekerjaan Menantang pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	93
Tabel 4.13	Deskriptif Motivasi Kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	94
Tabel 4.14	Deskriptif Tingkat Kedisiplinan Pegawai Berdasarkan Indikator Patuh pada Tata Tertib di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	
Tabel 4.15	Deskriptif Tingkat Kedisiplinan Pegawai Berdasarkan Indikator Taat Melaksanakan Pekerjaan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	
Tabel 4.16	Deskriptif Tingkat Kedisiplinan Pegawai Berdasarkan Indikator Aturan yang Ditetapkan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	
Tabel 4.17	Deskriptif Tingkat Kedisiplinan Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo	101
Tabel 4.18	Ananlisis Hubungan Implementasi Terhadap Tingkat Kedisiplinan Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo Tahun 2015	103
Tabel 4.19	Analisis Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Tingkat Kedisiplinan Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo Tahun 2015	104

# DAFTAR BAGAN

Ragan 2 1	Skama Kranaka Konsentual		54
Dagan 2. 1	okcina Krangka Konseptuai	The second control of the control of	20



## BABI

## PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan nasional adalah tuntutan dalam mengisi kemerdekaan dan sekaligus sebagai manifestasi amanat perjuangan kemerdekaan Indonesia. Ruang lingkup pembangunan harus mencakup semua aspek kehidupan berbangsa dan bernegara, dan dilaksanakan secara berencana, terarah, realistik, dan berkesinambungan guna terwujudnya tujuan dan cita-cita nasional sebagaimana yang terdapat dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara RI Tahun 1945.

Pembangunan nasional merupakan usaha peningkatan kualitas manusia dan masyarakat Indonesia yang dilakukan secara berkelanjutan berdasarkan kemampuan nasional, dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta memperhatikan tantangan perkembangan global. Penyelenggaraan pembangunan nasional menjadi beban kolektif bagi semua anggota masyarakat bangsa Indonesia yang apabila dirinci secara general mencakup tiga sektor, yaitu: sektor pemerintah (public sector), sektor swasta (private sector), dan sektor masyarakat (society sector).

Eksistensi pegawai negeri merupakan subsistem dari sektor pemerintah yang memiliki beban tugas penyelenggaraan negara, pemerintahan, dan pembangunan yang sangat dominan, karena posisi pegawai negeri tidak hanya dapat dipandang sebagai pemikir, perencana, dan pelaksana pembangunan, namun sekaligus sebagai motivator, mediator, dan fasilitator pembangunan. Peningkatan kualitas aparatur negara dilakukan dengan memperbaiki kesejahteraan dan

keprofesionalan serta memberlakukan sistem karir berdasarkan prestasi dengan prinsip memberikan penghargaan dan sanksi. Selain itu, perlu pula meningkatkan fungsi dan keprofesionalan birokrasi dalam melayani masyarakat dan akuntabilitasnya dalam mengelola kekayaan negara secara transparan, bersih, dan bebas dari penyalagunaan kekuasaan. Oleh karena itu, pelaksanaan pembangunan nasional yang sangat luas tersebut, diperlukan adanya suatu pemerintahan yang kuat, stabil dan berwibawa yang didukung oleh aparatur negara yang sempurna.

Zaman orde baru, pemerintah pusat tidak menyerahkan wewenang ke daerah, dimana kebijaksanaan dan keputusan penting yang menyangkut kepentingan daerah berada di tangan pemerintah pusat termasuk pembinaan pegawai negeri sipil. Akibatnya, sering terjadi keterlambatan dalam menyikapi berbagai masalah/kepentingan yang ada di daerah. Hal ini menyebabkan lemahnya kemampuan dan motivasi serta kreatifitas daerah karena selalu merasa bergantung oleh kebijaksanaan pemerintah pusat. Penerapan pendekatan terpusat itu sangat mempengaruhi kemampuan, prakarsa dan daya kreatifitas pemerintah dan masyarakat di daerah.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, dijelaskan bahwa kewenangan pembinaan pegawai negeri sipil yang menjadi perangkat daerah sepenuhnya diserahkan kepada daerah dalam hal ini Bupati/Walikota setempat. Desentralisasi urusan kepegawaian kepada daerah memberikan landasan yang kuat bagi pelaksanaan otonomi daerah secara menyeluruh. Namun harus tetap memperhatikan kebijaksanaan pembinaan atau manajemen pegawai negeri sipil secara nasional tentang norma, standar, dan

prosedur yang sama dan bersifat nasional dalam setiap unsur manajemen kepegawaian.

Kabupaten Yalimo seperti halnya daerah-daerah lain, mau atau tidak harus siap menerima penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat. Sebagai daerah yang kurang memiliki sumber daya alam, cukup berat tantangan yang dihadapi oleh pemerintah daerah dalam menjalankan roda pemerintahan. Salah satu aspek kepegawaian yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan roda pemerintah di Kabupaten Yalimo adalah pembinaan pegawai negeri sipil. Aspek ini sangat penting karena pembinaan pegawai negeri sipil sebagaimana tertuang dalam Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna.

Pegawai negeri sipil sebagai penyelenggara tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan diharapkan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat guna terwujudnya *public service* yang memadai sehingga diperlukan suatu pembinaan yang bertujuan memperbaiki dan mendidik pegawai negeri sipil yang melakukan pelanggaran agar senantiasa mengetahui hak dan kewajiban dalam konteks bernegara sebagai aparatur pemerintah.

Era reformasi merupakan wujud sistem pemerintahan yang demokratis, bersih, dan berwibawa yang telah menjadi prioritas utama bagi rakyat dan pemerintahan Indonesia. Peristiwa dramatis yang membawa kondisi perekonomian Indonesia terpuruk telah menjadikan awal timbulnya kesadaran akan mekanisme birokrasi dan menjadi tonggak kesadaran pemerintah untuk

menata sistem pemerintahan yang baik. Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, di bidang pemerintahan telah terjadi perubahan yang mendasar. Salah satu perubahan itu adalah perwujudan tata pemerintahan yang demokratis dan baik (democratic and good governance). Upaya tersebut dinulai dengan membangun landasan demokratisasi penyelenggaraan negara dan bersamaan dengan itu dilakukan pula upaya pembenahan penyelenggaraan pemerintahan termasuk Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Pegawai Negeri Sipil sebagai alat pemerintah (aparatur pemerintah) memiliki keberadaan yang sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan-kebijaksanaan atau peraturan-peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat haruslah menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan baik, maka diperlukan pembinaan pegawai melalui implementasi pengawasan dan motivasi kerja bagi pegawai dalam sebuah instansi pemerintahan termasuk pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Sekretariat DPRD adalah penyelenggara administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan bertugas menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Sekretariat DPRD dipimpin seorang sekretaris DPRD yang diangkat oleh kepala daerah atas usul pimpinan DPRD. Sekretaris DPRD secara teknis operasional berada di bawah dan

bertanggungjawab kepada pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah.

Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yang personelnya terdiri atas pegawai negeri sipil, perlu dioptimalkan baik dalam kualitas pelaksanaan kerja yang memuat kewajiban dan larangan serta sanksi-sanksi yang diterapkan bagi pelanggar disiplin Pegawai Negeri Sipil. Tujuan disiplin tersebut untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin agar senantiasa mengetahui hak, dan kewajiban Pegawai Negeri Sipil dalam konteks bernegara sebagai aparatur pemerintahan.

Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya apabila ia tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Nilai-nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupannya. Disiplin yang tumbuh atas dasar kesadaran diri yang senantiasa diharapkan tertanam dalam setiap diri Pegawai Negeri Sipil agar bilamana bekerja dengan baik dalam unit kerjanya, sehingga hasil yang dicapai benar-benar sesuai dengan harapan rakyat dan pemerintah, dan juga mengatur jalan yang benar oleh setiap pegawai agar jangan melakukan hal-hal yang bertentangan dengan aturan disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Hasibuan (2005:140), "Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku". Selanjutnya menurut Simamora (2004:68), "Displin meliputi: ketepatan

dalam melakukan berbagai kegiatan, mematuhi aturan kerja yang ditetapkan, rajin dalam kehadiran, giat melakukan kerja sama antar pegawai dan konsisten atas berbagai kegiatan pekerjaan terpadu sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai". Begitu pula Singodimendjo (2011:96) menyatakan bahwa: "Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja (kinerja) yang dicapai". Jadi, disiplin dapat terjadi dari kesadaran pribadi seseorang mengendalikan diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.

Disiplin pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih tergolong rendah. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai disebabkan karena ada pengambil alihan tugas-tugas pegawai dengan sering terjadi pula penunjukan langsung dari pimpinan kepada bawahan tertentu yang sebenarnya bukan tugas, pokok, dan fungsi dari bawahan tersebut sehingga membuat semangat kerja pegawai berkurang bahkan pegawai datang pada saat Absen setelah itu pegawai pulang. Selain itu, rendhanya kedisiplinan kerja pegawai dapat diketahui dari ratarata tingkat prosentase kehadiran pegawai secara tepat waktu selama tahun 2013/2014 adalah sebesar 76%. Tingkat prosentase kehadiran pegawai tersebut memberikan gambaran tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, disiplin kerja perlu dikaji agar pegawai dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya guna mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance).

Pegawai negeri sipil perlu dioptimalkan, baik dalam kualitas pelaksanaan kerja yang memuat kewajiban dan larangan serta sanksi-sanksi yang diterapkan bagi pelanggar peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, maupun tanggap terhadap

perubahan peraturan perundangan-undangan yang berlaku, maka diperlukan suatu pengawasan terhadap disiplin Pegawai Negeri Sipil. Tingkat kedisiplinan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, sangat ditentukan oleh peran pengawasan dan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, kedua aspek tersebut perlu dikaji guna mendukung peningkatan disiplin kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo di masa akan datang

Pengawasan dalam perannya berusaha untuk menemukan, mengoreksi penyimpanan penting dalam hasil yang dicapai dari aktivitas yang direncanakan. Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kegagalan, untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, begitu pula menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan juga tetap memerlukan pengawasan. Pengawasan dapat pula diartikan segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya tentang pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak. Jika tidak sesuai dengan semestinya, yaitu standar yang berlaku bagi pekerjaan yang bersangkutan, disebut menyimpang atau terjadi penyimpangan. Bagi pengawas yang baik harus dapat mengungkapkan sebab-sebab terjadinya penyimpangan, karena hal itu merupakan bagian kenyataan yang sebenarnya yang dimaksud dalam batasan pengawasan tersebut.

Pegawai negeri sipil sebagai penyelenggara tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan diharapkan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat guna terwujudnya publik service yang memadai sehingga diperlukan suatu pengawasan dalam pelaksanaan kerjanya. Dengan demikian, implementasi

pengawasan diharapkan mampu mewujudkan suatu peningkatan disiplin kerja pegawai. Oleh karena itu, implementasi pengawasan perlu dikaji lebih mendalam guna mendukung peningkatan disiplin kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Pegawai yang bekerja sesuai dengan kemampuan akan mempermudah organisasi dalam mencapai efektivitas kerja. Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Menurut Martoyo (2007:180), "Motivasi sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja". Selanjutnya menurut Hasibuan (2008:156), "Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang maksimal".

Setiap pegawai mempunyai perbedaan individual sebagai akibat dari latar belakang pendidikan, pengalaman, dan lingkungan masyarakat yang beraneka ragam, maka hal ini akan terbawa ke dalam pekerjaannya, sehingga akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya dan kualitas pekerjaan yang dilakukannya. Karena itu, Frederick Herzberg dalam Rivai (2008:476) memperkenalkan teori motivasi yang disebut teori two-factor view, artinya: ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja. yaitu: (1) faktor sesuatu yang dapat memotivasi; meliputi: prestasi (achievement), pengakuan/penghargaan, tanggungjawab, memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja khususnya promosi, dan faktor pekerjaan itu sendiri; dan (2) faktor kebutuhan kesehatan lingkungan kerja (Hygiene faktors)

meliputi: upah/gaji, hubungan kerja, supervisi teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan proses administrasi di perusahaan.

Motivasi pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, terlihat masih tergolong rendah. Dari pengamatan penulis, masih ada pegawai yang menganggap pekerjaan sebagai suatu pekerjaan rutin semata dalam arti pegawai kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Padahal di dalam melaksanakan tugas pokoknya, pegawai memerlukan motivasi kerja yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, berkinerja pegawai tinggi dan produktif. Untuk memotivasi pegawai, pimpinan organisasi harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan para pegawai. Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena ingin memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohaniah. Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan pegawai dapat terpenuhi lalu diharapkan para pegawai dapat bekerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang diembannya. Setelah pegawai merasa senang dengan pekerjaannya, para pegawai akan saling menghargai hak dan kewajiban sesama pegawai sehingga terciptalah suasana kerja yang kondusif yang pada akhirnya pegawai secara suka rela dan bersungguh-sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Jika ada seorang pegawai yang masuk kerja tidak terlambat, dikatakan ia disiplin. Setiap pegawai memerlukan inovasi sehingga selalu ada pengembangan ke arah yang lebih maju dan profesional. Oleh karena itu, motivasi perlu dikaji lebih mendalam guna mendukung tingkat kedisiplinan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Berdasarkan beberapa fenomena tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: " Hubungan Implementasi Pengawasan dan Motivasi Kerja terhadap Tingkat Kedisiplinan Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo".

#### B. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Bagaimanakah hubungan implementasi pengawasan dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo?
- 2. Bagaimanakah hubungan motivasi kerja dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo?

## C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan implementasi pengawasan dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.
- Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan motivasi kerja dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

## D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

 Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pikiran bagi pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, terutama kebijakan yang

- terkait dengan implementasi pengawasan dan motivasi kerja dan hubungannya dengan tingkat kedisiplinan pegawai.
- Hasil penelitian ini dapat berguna bagi para pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dalam menegakkan disiplin terhadap pelaksanaan tugas.
- Dapat memberikan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengembangkan konsep-konsep yang mempunyai hubungan dengan masalah tentang implementasi pengawasan dan motivasi kerja hubungannya dengan tingkat kedisiplinan pegawai.



## BAB II

## TINJUAN PUSTAKA

## A. Kajian Teori

## 1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini penulis mengambil kajian teori dari beberapa pakar sebagai referensi. Namun pada penelitian ini ada beberapa peneliti terdahulu yang berbeda yang saya gunakan sebagai acuan untuk kelangsungan penelitian ini.

- a. *Yoga Arsyenda (2013)* melakukan Penelitian tentang "Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil". Motivasi dan disiplin sangat berkaitan langsung dengan kinerja pegawai. Motivasi dan disiplin yang dirasakan langsung oleh pegawai dapat menurunkan kinerja ataupun meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa termotivasi dan disiplin terhadap pekerjaan yang diperoleh akan berdampak pada meningkatnya kinerja suatu instansi secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja serta mengetahui faktor mana diantara keduanya yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- b. Maslan Banni (2010) melakukan penelitian tentang "Pengaruh Disiplin dan Manajemen terhadap terhadap motivasi kerja, tentang pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai". Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi. Agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik maka setiap organisasi harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien.

- c. Manawaroh (2012) melakukan penelitian tentang "Pengaruh Motivasi dan Menejemen terhadap disiplin kerja pegawai". Misalnya walaupun ketentuan jam kerja telah ditentukan jam 07.30 sampai dengan jam 16.00 WIB untuk pimpinan dan staff pelaksana setiap hari kerja, tidak mustahil pegawai dapat saja datang terlambat dengan berbagai alasan. Mengisi daftar hadir bukanlah jaminan bahwa pegawai akan bekerja dengan bersungguh-sungguh, karena bisa saja pada saat penyelia tidak berada di tempat kerja para pegawai justru memanfaatkan waktu tersebut untuk bersantai-santai. Suasana yang kurang kondusif, kurang perhatian atasan, tidak adanya penghargaan prestasi kerja, atau tidak adanya komunikasi yang baik dapat memberikan pengaruh yang buruk terhadap motivasi kerja pegawai.
- d. Agus (2008) melakukan penelitian tentang "Pengaruh Pemotivasian dan disiplinan Kerja Pegawai". Motivasi yang diberikan adalah kemungkinan promosi ke posisi yang lebih tinggi, tentunya apabila dianggap pantas untuk mendapatkan promosi tersebut. Sedangkan disiplin yang diterapkan di kantor pajak adalah, masuk dan pulang kerja yang lebih diperketat, tidak ada lagi titip absen pada teman. Hal ini karena sistem absen sudah menggunakan sidik jari, Motivasi dan disiplin kerja kerja pegawai negeri di lingkungan Direktorat Pemeriksaan Pajak, dipengaruhi oleh faktor sosiologis dan faktor psikologis. Faktor sosiologis berkenaan hubungannya dengan sosial yaitu antara pegawai negeri dalam organisasinya. maupun dalam lingkungan masyarakat.
- e. Bonar P. Silalahi (2014) melakukan penelitian tentang "Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai". Untuk mencapai tujuan tersebut di butuhkan sumber daya manusia yang handal sesuai dengan kapasitas yang di butuhkan.

- f. Amirullah (2005) dalam penelitiannya dengan judul, "Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Wajo. Penelitian ini menggunakan analisis Regresi Linier Berganda bertujuan untuk melihat pengaruh variabel motivasi, pengawasan, dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Wajo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi, pengawasan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Wajo, dan faktor yang dominan berpengaruh adalah variabel pengawasan.
- g. Hidayat (2008) yang penelitian yang berjudul: "Analisis Hubungan Motivasi, Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan Pegawai pada Kantor Sekretariat Walikota Makassar". Penelitian ini menggunakan analisis Chi-Square. Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi, dan kepemimpinan mempunyai hubungan yang kuat terhadap Kedisiplinan Pegawai pada Kantor Sekretariat Walikota Makassar.

Berdasarkan sejumlah hasil penelitian tersebut, dapat dijadikan sebagai acuan dan sebagai bahan referensi dalam menganalisis hubungan implementasi pengawasan dan motivasi kerja dengan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Selain itu, dapat melihat adanya perbedaan dan persamaan dari penelitian terdahulu. Tentunya, hasil penelitian ini dapat sama dan dapat berbeda, karena adanya persamaan dan perbedaan dari objek yang diteliti.

## 2. Kedisiplinan

## a. Pengertian Disiplin

Pengertian disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari bahasa latin "Disciplina" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat (Anwar, 2003). Jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan.

Menurut Muhlis (2005:253) bahwa, "Disiplin adalah kepatuhan atau ketaatan pada tata tertib". Dalam hal ini, disiplin mengandung pengertian keteraturan dan ketaatan. Sementara Mathis dan Jackson (2002:314) menyebutkan bahwa, "Penerapan disiplin dipandang sebagai suatu modifikasi perilaku untuk pegawai bermasalah atau tidak produktif". Disiplin yang terbaik adalah disiplin diri karena sebagian besar orang memahami apa yang seharusnya dilakukan terhadap pekerjaanya. Disiplin waktu artinya bagaimana ia memahami waktu untuk digunakan pada pekerjaan yang dimaksud.

Menurut Musanef (2000:18) bahwa, "Disiplin pegawai adalah ketaatan, kerajinan, ketekunan, dan komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sehingga keberadaan disiplin merupakan unsur utama dalam pelayanan yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai". Hal yang sama dikemukakan Nawawi (2001:82) memberikan definisi, "Disiplin adalah ketaatan melakukan berbagai kegiatan pelayanan, memenuhi aturan-aturan kerja yang ditetapkan, rajin dalam memberikan pelayanan, tekun melaksanakan tugas pokok dan memiliki komitmen yang tinggi atas tugas pokok dalam rangka meningkatkan kinerja".

Menurut Hasibuan (2005:193), "Kedisiplinan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku". Kesadaran adalah wawasan seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu wawasan. Tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Menurut Notoatmodjo (2007:134) bahwa, "Disiplin adalah wawasan dan perilaku yang ditunjukkan oleh setiap pekerja atau pegawai dalam mematuhi ketentuan dan aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi". Sedangkan Kerlinger (2003:58) memberikan interpretasi bahwa, "Untuk menciptakan aktivitas kerja yang dinamis sesuai dengan dinamika dunia kerja, maka penerapan disiplin sangat berpengaruh dalam meningkatkan efisiensi kerja pegawai".

Disiplin kerja tidak hanya diarahkan pada ketaatan terhadap jam kerja, tetapi sekaligus pada kemampuan pegawai untuk memenuhi tuntutan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan target yang ingin dicapai organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti pegawai harus mampu bekerja berdasarkan target individu dan target organisasi dengan sasaran utama pada tercapainya kinerja organisasi secara keseluruhan (Djati Julitriarsa, dan Jhon Suprihanto, 2008).

Menurut Rivai (2008: 444) bahwa:

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2011:129), "Disiplin dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi". Selanjutnya Rivai (2011:825) mengemukakan, "Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan".

Menurut Singodimenjo dalam Edi Sitrisno (2011:86), "Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya". Selanjutnya Beach dalam Siagian (2002) mengemukakan bahwa, "Sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan".

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam organisasi. Jadi, disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakat (Saydam, 2006).

Pada hakekatnya disiplin merupakan seperangkat aturan yang harus ditaati dalam setiap bentuk organisasi. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, memberikan pengertian Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan

dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Sehubungan dengan hal tersebut, Siagian (2004:278) secara spesifik memberikan pengertian bahwa:

Disiplin kerja yaitu suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Simamora (2004:610) mengemukakan bahwa, "Disiplin mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan". Selanjutnya menurut Sastrohadiwiryo (2003:291), "Pegawai yang disiplin adalah pegawai yang menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang dimiliki".

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa disiplin adalah kepatuhan terhadap seperangkat aturan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Dengan demikian, berarti bahwa peraturan disiplin diharapkan untuk dapat ditaati oleh para pegawai dan ditujukan untuk merubah sikap bagi mereka yang melanggar dan bukan pada hukuman fisik.

#### b. Aspek dan Tujuan Disiplin Kerja

Setiap pegawai dituntut untuk memiliki disiplin yang tinggi sebagai bentuk tanggungjawabnya terhadap tugas pokok yang dilaksanakan sehingga dapat menyelenggarakan seluruh aktivitas dengan baik dan tepat waktu. Menurut Prijodarminto (2002:18), menyatakan bahwa disiplin itu mempunyai tiga aspek, yaitu:

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

Ciri-ciri kedisiplinan nampak jika pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, dan memenuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan ketidakdisiplinan dalam diri pegawai dapat disebabkan karena kurangnya kesadaran pada diri seseorang tersebut akan arti pentingnya disiplin sebagai pendukung dalam kelancaran bekerja. Sementara kesadaran pada diri sendiri memiliki arti bahwa seseorang tersebut secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya (Hasibuan, 2005: 194). Selanjutnya Nitisemito (2009:61), "Ciri-ciri ketidakdisiplinan adalah sebagai perilaku datang terlambat atau pulang lebih cepat dan pelaksanaan pekerjaan banyak yang keliru dan terlambat dilakukan".

Ciri-ciri ketidakdisiplinan terdiri dari empat jenis masalah, yaitu:

- Kehadiran dapat berupa: keterlambatan masuk kerja, meninggalkan pekerjaan tanpa izin, absen;
- Perilaku di tempat kerja dapat berupa: tidur di tempat kerja, berkelahi dengan rekan kerja, berjudi di tempat kerja;
- Ketidakjujuran dapat berupa: pencurian, menggunakan kartu lain untuk check clock; dan
- Aktivitas di luar tempat kerja dapat berupa: berbuat kriminal di luar lingkungan kerja (Robbins, 2007).

Menurut Sastrohadiwiryo (2003:292), secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

- Agar pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
- 2) Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
- Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
- Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka disiplin kerja pegawai yang berupa perbuatan atau tingkah laku adalah: (1) Kepatuhan terhadap jam-jam kerja; (2) Kepatuhan terhadap instruksi dari atasan, serta pada peraturan dan tata tertib yang berlaku; (3) Berpakaian yang baik pada tempat kerja dan menggunakan tanda pengenal instansi; (4) Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan penuh hati-hati; dan (5) Bekerja dengan mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan.

# c. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Disiplin kerja pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang di dalamnya mencakup: (1) adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan; (2) adanya kepatuhan para pengikut; dan (3) adanya sanksi bagi pelanggar. Disiplin yang mantap pada hakekatnya akan timbul dan terpancar dari kesadaran manusia. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani akan menghasilkan disiplin yang lemah dan tidak bertahan lama (Prawirosentono, 2007).

Menurut Siagian (2004: 279), terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu: (1) disiplin preventif, dan (2) disiplin korektif. Disiplin preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan prilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi, untuk mencegah jangan sampai para pegawai berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan

pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. Sedangkan disiplin korektif adalah upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap.

Menurut Hariandja (2002), disiplin kerja diperlukan beberapa pendekatan yaitu: disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif.

## 1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai untuk peraturan organisasi sebagai usaha untuk mencegah terjadinya pelanggaran masa datang. Tujuan pokok dari disiplin preventif ini adalah mendorong pegawai agar memiliki disiplin diri yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan, yang dapat mematikan prakarsa, kreativitas serta partisipasi sumber daya manusia. Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi.

Seorang pimpinan bertanggungjawab membangun iklim organisasi dengan suasana disiplin preventif. Membangun iklim organisasi dengan suasana disiplin preventif diperlukan beberapa syarat, antara lain:

 a) Anggota organisasi mengetahui serta memahami aturan
 Memahami dan mengetahui, maka dapat diprediksi standar perilaku yang diinginkan organisasi.

### b) Aturan harus jelas

Kejelasan aturan disini diartikan benar-benar jelas secara detil sehingga standar tidak memiliki ambigu.

- c) Keterlibatan anggota organisasi dalam menyusun aturan Adanya keterlibatan anggota organisasi dalam menyusun aturan akan membangun komitmen terhadap pelaksanaannya.
- d) Aturan dinyatakan secara positif
  Setiap aturan diharapkan diungkapkan dengan pernyataan positif karena
  makna mengenai perilaku yang diinginkan lebih terlihat dengan jelas
  dibanding pernyataan negatif.
- e) Dilakukan secara komprehensif

  Penegakan disiplin diperlukan adanya keterlibatan semua elemen yang terkait dalam organisasi, seperti: hukuman yang sesuai, prosedur pelaksanaan disiplin yang jelas, memiliki atasan yang berkemampuan sesuai, dan adanya fasilitas yang mendukung pemenuhan aturan.
- f) Pernyataan bahwa aturan dibuat untuk kebaikan bersama Adanya pernyataan ini dimaksudkan agar para anggota organisasi mempunyai pemahanan bahwa aturan berlaku untuk semua anggota yang bekerja di dalam organisasi tanpa terkecuali.

## 2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran, tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah pelanggaran lebih jauh lanjut sehingga tindakan dimasa depan akan sesuai dengan standar dan norma. Disiplin korektif memberikan atau memperhatikan perlindungan hak yaitu: praduga tidak bersalah, hak untuk didengar, dan asas keadilan dan keseimbangan, serta memperhatikan kaidah mencegat.

Sayles dan Strauss dalam Rivai (2008: 445) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu: (1) peringatan lisan (oral warning), (2) peringatan tulisan (written warning), (3) disiplin pemberhentian sementara (discipline layoff), dan (4) pemecatan (discharge). Di samping itu, dalam pemberian sanksi korektif seyogyanya memperhatikan tiga hal berikut: (1) karyawan yang diberikan sanksi harus diberitahu pelanggaran atau kesalahan apa yang telah diperbuatnya; (2) kepada yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri; (3) dalam hal pengenaan sanksi terberat, yaitu pemberhentian, perlu dilakukan "wawancara keluar" (exit interview) pada waktu mana dijelaskan antara lain, mengapa manajemen terpaksa mengambil tindakan sekeras itu.

## 3) Disiplin progressif (progressive discipliner)

Disiplin progresif adalah tindakan pencegahan terhadap pengulangan pelanggaran dengan dijatuhkan hukuman yang lebih berat yang bertujuan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memperbaiki diri sebelum dijatuhi hukuman. Pegawai negeri sipil yang pernah dijatuhi hukuman disiplin yang kemudian melakukan pelanggaran disiplin yang sifatnya sama, terhadapnya dijatuhi hukum disiplin yang lebih berat dari hukuman disiplin yang terakhir yang pemah dijatuhkan kepadanya.

Tindakan disiplin progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi pegawai agar mengoreksi kekeliruannya secara

sukarela. Penggunaan tindakan meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Pimpinan hendaknya mengajukan pertanyaan-pertanyaan ini secara berurutan untuk menentukan tindakan (Thoha, 2005).

Hal yang sama juga disebutkan Sedarmayanti (2008:201), ada beberapa pendekatan untuk meningkatkan disiplin kerja, antara lain:

- Disiplin preventif, yaitu tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mentaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran atau bersifat mencegah tanpa ada paksaan yang pada akhirnya akan menciptakan disiplin diri.
- Disiplin korektif, yaitu tindakan yang dilakukan untuk mencegah supaya tidak terulang kembali sehingga tidak terjadi pelanggaran lagi.
- Disiplin progresif, yaitu pengulangan kesalahan sama akan mengakibatkan hukuman yang lebih berat.

Ketiga jenis disiplin tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa disiplin yang sangat dibutuhkan dalam pencapaian sebuah kesuksesan organisasi adalah disiplin preventif yaitu disiplin yang timbul dari dalam diri pegawai. Namun ada kalanya pegawai tetap melakukan pelanggaran, maka diperlukan tindakan berupa disiplin korektif, dimana organisasi perlu memberikan sanksi sebagai ancaman bagi pelanggar peraturan atau pelanggaran tidak terulang lagi. Pelaksanaan disiplin korektif diharuskan terdapat proses pembelajaran, sehingga pihak organisasi perlu melakukan disiplin secara bertahap atau progresif.

Jackclass (2001) dalam Rivai (2008:446) membedakan disiplin dalam dua kategori, yaitu: self dicipline dan social dicipline. Self dicipline merupakan

disiplin pribadi pegawai yang tercermin dari pribadinya dalam melakukan tugas kerja rutin yang harus dilaksanakan, sedangkan social dicipline adalah pelaksanaan disiplin dalam organisasi secara keseluruhan. Ada beberapa cara menegakkan disiplin kerja dalam suatu perusahaan:

## 1) Disiplin harus ditegakkan seketika

Hukuman harus dijatuhkan sesegera mungkin setelah terjadi pelanggaran Jangan sampai terlambat, karena jika terlambat akan kurang efektif.

## 2) Disiplin harus didahului peringatan dini

Dengan peringatan dini dimaksudkan bahwa semua karyawan hams benarbenar tahu secara pasti tindakan-tindakan mana yang dibenarkan dan mana yang tidak.

## 3) Disiplin harus konsisten

Konsisten artinya seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran akan diganjar hukuman yang sama. Jangan sampai terjadi pengecualian, mungkin karena alasan masa kerja telah lama, punya keterampilan yang tinggi atau karena mempunyai hubungan dengan atasan itu sendiri.

## 4) Disiplin harus impersonal

Seorang atasan sebaiknya jangan menegakkan disiplin dengan perasaan marah atau emosi. Jika ada perasaan semacam ini ada baiknya atasan menunggu beberapa menit agar rasa marah dan emosinya reda sebelum mendisiplinkan karyawan tersebut. Pada akhir pembicaraan sebaiknya diberikan suatu pengarahan yang positif guna memperkuat jalinan hubungan antara karyawan dan atasan.

## 5) Disiplin harus setimpal

Hukuman itu setimpal artinya bahwa hukuman itu layak dan sesuai dengan tindak pelanggaran yang dilakukan. Tidak terlalu ringan dan juga tidak terlalu berat, Jika hukuman terlalu ringan, hukuman itu akan dianggap sepele oleh pelaku pelanggaran dan jika terlalu berat mungkin akan menimbulkan kegelisahan dan menurunkan prestasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa peningkatan disiplin kerja menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Jadi, dari perspektif organisasi, dapat dirumuskan sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku di dalam organisasi tersebut, yang terwujud melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan, tidak ada perselisihan, serta keadaan-keadaan baik lainnya.

## d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan

Hasibuan (2005:196-198) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan adalah:

## 1) Kemampuan

Kemampuan mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Kemampuan sangat berkaitan dengan tujuan yang harus dicapai organisasi, dimana tujuan harus jelas dan ditetapkan secara ideal, sehingga cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada seorang pegawai harus sesuai dengan kemampuannya supaya pegawai dapat bekerja dengan baik dan disiplin dalam mengerjakan

tugas-tugasnya. Jika pekerjaan itu di luar kemampuan pegawai, maka kesungguhan dan kedisiplinan akan menurun, sehingga pegawai tersebut kurang berdisiplin dalam mengerjakan pekerjaannya.

## 2) Keteladan pimpinan

Keteladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus dapat memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil, sehingga kedisiplinan bawahan pun akan terwujud. Pimpinan tidak bisa mengharapkan kedisiplinan bawahannya jika tidak ditunjang kedisiplinan dari atasannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik, begitu pula sebaliknya jika teladan pimpinan kurang baik, maka para bawahan akan kurang disiplin. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan mempunyai disiplin yang baik pula.

## 3) Balas jasa

Balas jasa sangat erat dengan kesejahteraan pegawai yang juga ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa memberikan kepuasan dan kecintaan terhadap pekerjaannya. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik, maka organisasi harus memberikan balas jasa yang sesuai dengan haknya. Kedisiplinan yang tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat

kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika bawahannya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### 4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Pimpinan yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap bawahannya. Dengan keadilan yang baik maka akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap organisasi supaya kedisiplinan pegawai baik pula.

## 5) Pengawasan melekat

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja, karena dengan pengawasan ini berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Dengan adanya pengawasan yang efektif akan merangsang disiplin dan moral pegawai. Dengan ini pekerja merasa mendapat perhatian, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. Jadi, pengawasan melekat menuntut suatu kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, akan terwujud kerjasama yang baik dan harmonis dalam organisasi yang mendukung terbinanya kedisiplinan pegawai yang baik.

## 6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara disiplin kerja. Dengan adanya sanksi hukuman tersebut, maka sikap dan perilaku ketidakdisiplinan pekerja akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan informasi secara jelas kepada semua pegawai. Sanksi hukuman sebaiknya tidak terlalu ringan atau tidak terlalu berat supaya hukuman tetap mendidik pegawai.

### 7) Ketegasan

Ketegasan kepemimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pekerja. Menanggapi suatu pelanggaran yang dilakukan bawahan, maka pimpinan harus dengan tegas memberikan sanksi yang telah ditetapkan. Pimpinan yang mempunyai sikap tegas akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Apabila pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum bawahannya yang kurang disiplin, maka sulit bagi pimpinan untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap kurang disiplin akan semakin banyak karena menganggap peraturan dan sanksi hukuman tidak berlaku lagi.

## 8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis antara sesama pekerja ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi, baik bersifat vertikal maupun horisontal. Pemimpin harus menciptakan hubungan kemanusiaan yang serasi dan mengikat agar terwujud lingkungan dan suasana nyaman sehingga memotivasi disiplin kerja yang baik.

Menurut Rivai (2008:451), faktor-faktor yang mendukung kedisiplinan adalah:

### 1) Kehadiran

Merujuk pada situasi dimana seseorang yang dijadwalkan untuk bekerja harus datang dan hadir pada waktunya tanpa alasan apapun.

## 2) Waktu kerja

Jangka waktu saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan dan saat dimana untuk meninggalkan pekerjaan, dikurangi waktu istirahat antara permulaan kerja dan hingga akhir kerja.

## 3) Kepatuhan terhadap perintah

Kepatuhan dapat terjadi ketika seseorang melakukan apa yang dikatakan kepadanya. Karena itu, kepatuhan adalah suatu konsep sosio psikologis yang berakar pada hubungan antara dua orang atau lebih dimana salah satunya menentukan serangkaian tingkah laku.

## 4) Produktivitas kerja

Produktivitas kerja dilambangkan sebagai efisiensi dari penggunaan sumber daya untuk menghasilkan keluaran yang optimal. Produktivitas dapat dikatakan sebagai ukuran pendayagunaan faktor produksi dan peranserta tenaga kerja dalam proses produksi. Hal ini penting dalam upaya meningkatkan kesejahteraan, pertumbuhan ekonomi, dan perluasan kerja.

## 5) Kepatuhan terhadap peraturan

Kepatuhan dalam peraturan adalah serangkaian aturan-aturan yang dimiliki kelompok dalam organisasi, boleh jadi merupakan tekanan bagi pekerja

yang akan membentuk keyakinan, sikap kerja dan perilaku individu tersebut menurut standar kelompok yang ada dalam suatu organisasi.

## 6) Pemakaian seragam

Setiap pegawai di lingkungan organisasi mempunyai pakaian seragam dan wajib digunakan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin terdiri dari: diri pekerja itu sendiri, dan lingkungan tempat kerja. Lingkungan kerja ini nampak dengan kebijakan atau perlakuan organisasi terhadap pekerjanya, seperti: kemampuan, keteladanan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan pemimpin, dan hubungan kemanusiaan. Sedangkan faktor-faktor yang berasal dari diri pekerja dapat terlihat melalui kehadiran di tempat kerja, menepati waktu kerja, kepatuhan terhadap perintah, kepatuhan terhadap peraturan, dan pemakaian seragam kerja.

### 3. Implementasi Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi yang sangat penting dalam pencapaian tujuan manajemen itu sendiri. Fungsi manajemen lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila fungsi pengawasan ini tidak dilakukan dengan baik. Demikian pula halnya dengan fungsi evaluasi terhadap pencapaian tujuan manajemen akan berhasil baik apabila fungsi pengawasan telah dilakukan dengan baik. Dalam kehidupan sehari-hari baik kalangan masyarakat maupun di lingkungan perusahaan swasta maupun pemerintahan makna pengawasan ini agaknya tidak

terlalu sulit untuk dipahami. Akan tetapi untuk memberi batasan tentang pengawasan ini masih sulit untuk diberikan. Bagi para ahli manajemen, tidak mudah untuk memberikan defenisi tentang pengawasan, karena masing-masing memberikan defenisi tersendiri sesuai dengan bidang yang dipelajari oleh ahli tersebut (Siagian, 2006).

Dalam kamus bahasa Indonesia istilah "Pengawasan berasal dari kata awas yang artinya memperhatikan baik-baik, dalam arti melihat sesuatu dengan cermat dan seksama, tidak ada lagi kegiatan kecuali memberi laporan berdasar kenyataan yang sebenarnya dari apa yang diawasi". Menurut seminar ICW pertanggal 30 Agustus 1970 mendefenisikan bahwa, "Pengawasan sebagai suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah suatu pelaksaan pekerjaan/kegiatan itu dilaksanakan sesuai dengan rencana, aturan-aturan dan tujuan yang telah ditetapkan". Jika memperhatikan lebih jauh, yang menjadi pokok permasalahan dari pengawasan yang dimaksud adalah, suatu rencana yang telah di gariskan terlebih dahulu apakah sudah dilaksanakan sesuai dengan rencana semula dan apakah tujuannya telah tercapai (Sujamto, 2003).

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk kemudian dilakukan perbaikan untuk mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, begitu pula menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan. Namun sebaliknya, sebaik apapun rencana yang ditetapkan juga tetap memerlukan pengawasan (Djati Julitriarsa, 2008:101).

Pengawasan dapat memberikan umpan balik (feed back) terhadap pelaksanaan kegiatan sesuai dengan perencanaan. Dengan demikian antara

perencanaan dan pengawasan dijadikan bahan untuk perencanaan selanjutnya. Sebaliknya perencanaan dijadikan sebagai pangkal tolak dalam mengamati apakah pelaksanaan tugas berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai rencana, kebijaksanaan, instruksi, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku (Thoha, 2005).

Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggungjawab setiap pimpinan pada tingkat manapun. Istilah pengawasan atau control sampai saat ini masih beragam penyebutannya, antara lain ada yang menggunakan istilah penelitian, pemeriksaan, inspeksi, pengendalian dan pengamatan. Sebagian orang menafsirkan bahwa pengawasan itu untuk mencari-cari kesalahan orang lain, sehingga sering timbul perasaan kurang menyenangkan terhadap orang yang menjalankan pengawasan. Hakikat pengawasan adalah untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan, dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Apabila pengawasan dikaitkan di bidang kepegawaian maka dikatakan keseluruhan proses kegiatan pengamatan atau pengendalian berkaitan dengan seluruh aktivitas pegawai sejak yang bersangkutan diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan pensiun (Nawawi, 2004).

Sebagai bagian dari aktivitas dan tanggungjawab pimpinan, sasaran pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan efisiensi, efektivitas, rasionalitas, dan ketertiban dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugastugas organisasi. Hasil pengawasan harus dijadikan masukan oleh pimpinan dalam

pengambilan keputusan, untuk: (a) Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidak tertiban; (b) Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidaktertiban tersebut; dan (c) Mencari caracara yang lebih baik atau membina yang telah baik untuk mencapai tujuan dan melaksanakan tugas-tugas organisasi. Oleh karena itu, pengawasan baru bermakna manakala diikuti dengan langkah-langkah tindak lanjut yang nyata dan tepat. Dengan kata lain, tanpa tindak lanjut sebagaimana dimaksud, maka pengawasan sama sekali tidak ada artinya (Siagian, 2006).

Pengawasan bertujuan mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan. Seperti yang tertuang dalam Instruksi Presiden RI Nomor 15 Tahun 1989 tanggal 20 Mei 1989 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Melekat, maka untuk merencanakan dan melaksanakan pengawasan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Agar pelaksanaan tugas umum pemerintahan dilakukan secara tertib berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berdasarkan sendi-sendi kewajaran penyelenggaraan pemerintahan agar tercapai daya guna yang sebaik-baiknya.
- b. Agar pelaksanaan pembangunan dilakukan sesuai dengan rencana dan program pemerintah serta peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga tercapai sasaran yang ditetapkan.
- c. Agar hasil-hasil pembangunan dapat dinilai seberapa jauh tercapai untuk memberi umpan balik berupa pendapat, kesimpulan dan saran terhadap

- kebijaksanaan, perencanaan, pembinaan, dan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
- d. Agar sejauh mungkin mencegah terjadinya pemborosan, kebocoran, dan penyimpangan dalam penggunaan wewenang, tenaga, uang, dan perlengkapan milik negara, sehingga dapat terbina aparatur yang tertib, bersih, beribawa, berhasil guna, dan berdaya guna.

Berdasarkan subyek yang melakukan pengawasan dikembangkan 4 (empat) macam pengawasan yaitu:

- a. Pengawasan melekat (Waskat), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh setiap pimpinan terhadap bawahan dan satuan kerja yang dipimpinnya.
- b. Pengawasan Fungsional (Wasnal), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat yang tugas pokoknya melakukan pengawasan, seperti Itjen, Bawasda
- c. Pengawasan Legeslatif (Wasleg), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh Lembaga Perwakilan Rakayat baik Pusat (DPR) maupun di Daerah (DPRD), pengawasan ini merupakan pengawasan politik (Waspol).
- d. Pengawasan masyarakat (Wasmas atau pengawasan sosial), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat, seperti yang termuat dalam media massa.

Pengawasan menurut cara pelaksanaannya dibedakan sebagai berikut:

- Pengawasan langsung, yaitu pengawasan yang dilaksanakan ditempat kegiatan berlangsung, yaitu dengan mengadakan inspeksi dan pemeriksaan.
- b. Pengawasan tidak langsung, yaitu pengawasan yang dilaksanakan dengan mengadakan pemantauan dan pengkajian laporan dari pejabat/satuan kerja yang bersangkutan, aparat pengawasan masyarakat (Saydam, 2006).

Pengawasan menurut waktu pelaksanaannya dapat dibedakan sebagai berikut:

### a. Pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dimulai

Pengawasan ini antara lain dilakukan dengan mengadakan pemeriksaan dan persetujuan rencana kerja dan rencana anggarannya, penetapan petunjuk operasional (PO), persetujuan atas rancangan peraturan perundang-undangan yang akan ditetapkan oleh pejabat/instansi yang lebih rendah. Pengawasan ini bersifat preventif dengan tujuan untuk mencegah terjadinya penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, kesalahan, terjadinya hambatan dan kegagalan. Dalam bidang keuangan dikenal hukum *praaudit*, yaitu pemeriksaan dan persetujuan terhadap pembayaran yang akan dilakukan.

## b. Pengawasan yang dilakukan selama pekerjaan sedang berlangsung

Pengawasan ini dilakukan dengan tujuan membandingkan antara hasil yang nyata-nyata dicapai dengan yang seharusnya telah dan yang harus dicapai dalam waktu selanjutnya. Demikian pentingnya pengawasan ini, sehingga perlu dikembangkan hukum monitoring yang mampu menditeksi atau mengetahui secara dini kemungkinan-kemungkinan timbulnya penyimpangan-penyimpangan, kesalahan-kesalahan, dan kegagalan.

## Pengawasan yang dialkukan sesudah pekerjaan selasai dilaksanakan.

Pengawasan dilakukan dengan cara membandingkan antara rencana dan hasil. Di bidang keuangan dikenal dengan *post* audit, yaitu pemeriksaan antara lain terhadap bukti-bukti pembayaran, pengawasan ini merupakan pengawasan represif (Sujamto, 2003).

Hasil-hasil pengawasan yang tercakup dalam Instruksi Presiden Nomor 15 Tahun 1983 meliputi :

- a. Kegiatan umum pemerintahan
- Kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dibuat oleh aparatur bawahan.
- c. Pelaksanaan rencana pembangunan
- d. Penyelenggara pengurusan dan pengelolaan keuangan dan kekayaan Negara.
- e. Kegiatan Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah
- f. Kegiatan aparatur pemerintahan dibidang yang mencakup kelembagaan, kepegawaian, dan ketetlaksanaan.

Sujamto (2003) mengemukakan prinsip-prinsip pengawasan mencakup:

- a. Obyektif dan menghasilkan fakta
  - Pengawasan harus bersifat obyektif dan harus dapat menemukan fakta-fakta tentang pelaksanaan pekerjaan dan berbagai faktor yang mempengaruhinya.
- b. Pengawasan berpedoman pada kebijaksanaan yang berlaku.
  - Untuk dapat mengetahui dan menilai ada tidaknya kesalahan-kesalahan dan penyimpangan, pengawasan harus berpangkal tolak dari keputusan pimpinan yang tercantum dalam:
  - 1) Tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan
  - 2) Rencana kerja yang telah ditentukan
  - 3) Pedoman kerja yang telah digariskan
  - 4) Peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.
- c. Pengawasan harus bersifat mencegah sedini mungkin terjadinya kesalahankesalahan, berkembang dan terulangnya kesalahan-kesalahan. Oleh karena itu

pengawasan harus sudah dilakukan dengan menilai rencana-rencana yang akan dilakukan.

### d. Pengawasan bukan tujuan

Pengawasan hendaknya tidak dijadikan tujuan, tetapi sarana untuk menjamin dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

#### e. Efisiensi

Pengawasan harus dilakukan secara efisien, bukan justru menghambat efisiensi pelaksanaan pekerjaan.

## f. Menemukan apa yang salah

Pengawasan terutama harus ditujukan mencari apa yang salah, penyebab kesalahan, bagaimana sifat keslahannya.

## g. Tindak lanjut

Hasil temuan pengawasan harus diikuti dengan tindak lanjut.

Menurut Prayudi (2010) bahwa, "Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang di jalankan, dilaksanakan, atau diselenggarakan itu dengan apa yang dikehendaki, direncanakan atau diperhatikan". Menurut Anwar (2012) bahwa, "Pengawasan atau kontrol terhadap tindakan aparatur pemerintah diperlukan agar pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan dapat mencapai tujuan dan terhindar dari penyimpangan-penyimpangan".

Ditinjau dari segi pengawasan yang dilakukan oleh subjek pengawas, maka pengawasan ini masih dibagi atas beberapa bagian antara lain:

## Pengawasan intern.

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Artinya bahwa subjek pengawas yaitu pengawas berasal

dari dalam susunan organisasi objek yang diawasi. Pada dasarnya pengawasan ini harus dilakukan oleh setiap pimpinan akan tetapi dapat saja dibantu oleh setiap pimpinan unit sesuai dengan tugas masing-masing.

## b. Pengawasan ekstern.

Pengawasan ekstern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dari luar organisasi sendiri, artinya bahan subjek pengawas berasal dari luar susunan organisasi yang diawasi dan mempunyai sistim tanggung jawab tersendiri. Pengawasan dilihat dari segi kewenangan. Pengawasan jenis ini juga terbagi atas beberapa bagian yaitu:

### c. Pengawasan formal

Pengawasan formal adalah pengawasan yang dilakukan oleh instansi/pejabat yang berwenang (resmi), baik yang bersifat intern maupun ekstern.

Pengawasan jenis ini hanya dapat dilakukan oleh instansi pemerintah.

### d. Pengawasan informal

Pengawasan informal adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat baik langsung maupun tidak langsung. Pengawasan ini sering juga disebut sosial kontrol (social control) misalnya pengawasan melalui surat pengaduan masyarakat melalui berita atau artikel di media massa.

Pengawasan ditinjau dari segi waktu pelaksanaan pekerjaan. Pengawasan ditinjau dari segi pelaksanaan pekerjaan terdiri atas:

## a. Pengawasan preventif

Pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum pekerjaan mulai dilaksanakan, misalnya dengan mengadakan pengawasan terhadap

persiapan rencana kerja, rencana anggaran, rencana penggunaan tenaga dan sumber-sumber lainnya.

### b. Pengawasan represif

Pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah pekerjaan atau kegiatan tersebut dilaksanakan, hal ini kita ketahui melalui audit dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan pekerjaan di tempat dan meminta laporan pelaksanaan kegiatan (Siagian, 2006).

Berdasarkan uraian di atas terlihat hasil dari suatu kegiatan pengawasan harus memungkinkan dilakukannya evaluasi terhadap aspek yang diawasi itu. Selanjutnya dalam melakukan evaluasi dari hasil suatu kegiatan oleh aparat pengawas dapat tepat untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektifitas perwujudan kerja dengan sasaran yang dicapai.

Keterbatasan kemampuan seorang pimpinan untuk mengadakan pengawasan terhadap bawahannya, maka perlu diperhitungkan secara rasional dalam menentukan jumlah unit kerja atau orang yang akan diawasi, hal ini dilakukan untuk menciptakan momentum guna meningkatkan usaha penertiban aparatur. Di samping itu, perlu pula dikembangkan sistem pengawasan terhadap pelaksanaan pembangunan di berbagai bidang dan sektor yang ada di daerah yang lebih konsisten dengan sistem pengawasan yang dikembangkan. Sebagai langkah awal dari pengawasan tersebut pelaksanaannya harus dilakukan dengan penuh dedikasi dan tanggungjawab. Oleh karena itu, dengan pengawasan yang terarah berarti hal tersebut dapat digunakan sebagai bahan penilaian unit kerja aparatur pemerintah. Dengan demikian, maka tujuan pengawasan yang dimaksud dapat

meningkatkan pembinaan, penyempurnaan, penertiban aparatur pemerintah (Thoha, 2005).

Dari sisi lain dapat dirasakan manfaat dari adanya pengawasan, yaitu sebagai berikut:

- a. Diperolehnya data yang dapat diolah dan selanjutnya dijadikan dasar bagi usaha perbaikan kegiatan di masa yang akan datang dan meliputi berbagai aspek antara lain ; perencanaan, organisasi, bimbingan, pengarahan dan lainlain termasuk kegiatan profesional.
- b. Memperoleh cara bekerja yang paling efisien, tepat serta berhasil dengan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan.
- c. Memperoleh data tentang adanya hambatan-hambatan dan kesukarankesukaran yang dihadapi dapat dikurangi ataupun dihindari.
- d. Memperoleh data yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan cara kerja aparatur pemerintah dalam berbagai bidang.
- e. Agar mudah diketahui sudah sejauh mana tujuan yang hendak dicapai sudah dapat direalisasikan
- f. Untuk lebih meningkatkan pelayanan terhadap kepentingan masyarakat.

Pengawasan dirasa sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi. Karena jika tidak ada pengawasan dalam suatu organisasi akan menimbulkan banyaknya kesalahan-kesalahan yang terjadi baik berasal dari bawahan maupun lingkungan. Pengawasan menjadi sangat dibutuhkan karena dapat membangun suatu komunikasi yang baik antara pemimpin organisasi dengan anggota organisasi. Serta pengawasan dapat memicu terjadinya tindak pengoreksian yang tepat dalam merumuskan suatu masalah. Pengawasan lebih baik dilakukan secara langsung

oleh pemimpin organisasi. Disebabkan perlu adanya hak dan wewenang ketegasan seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Pengawasan disarankan dilakukan secara rutin karena dapat merubah suatu lingkungan organisasi dari yang baik menjadi lebih baik lagi.

## 4. Motivasi Kerja

Motivasi yang mempunyai kata dasar motivasi yang berasal dari kata "motif". Motif adalah pendorong manusia untuk bertindak dan berbuat. Arti katanya motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan kerja (Dessler, 2003).

Menurut Martoyo (2007:180), motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Motif sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Yulk dalam Thoha (2000) memberikan batasan mengenai motivasi sebagai "the process by which behavior is energized anddirected". Ahli yang lain memberikan kesamaan antara motif dengan needs (dorongan dan kebutuhan). Jadi, motif adalah yang melatarbelakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa motif adalah dorongan atau tenaga yang merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat atau suatu driving force yang menggerakan manusia untuk bertindak dengan tujuan tertentu, sehingga motivasi kerja diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Selanjutnya Siagian (2004:128) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses psikologis yang berlangsung dalam interaksi antar kepribadian yang berbeda-beda untuk memenuhi kebutuhan sebagai manusia.

Frederick Herzberg dalam Rivai (2008:476), memperkenalkan suatu teori motivasi yang disebut teori dua faktor artinya ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja. Kedua faktor tersebut adalah:

### a. Faktor sesuatu yang dapat memotivasi (motivator)

Faktor ini antara lain adalah faktor prestasi (achievement), faktor pengakuan/penghargaan, faktor tanggungjawab, faktor memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja khususnya promosi, dan faktor pekerjaan itu sendiri. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang tinggi dalam teori Maslow.

### b. Kebutuhan kesehatan lingkungan kerja (Hygiene faktors)

Faktor ini dapat membentuk upah/gaji, hubungan antara pekerja, supervisi teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan proses administrasi di perusahaan. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang lebih rendah dalam teori Maslow.

Selanjutnya menurut Frederick Herzberg dalam Arep dan Tanjung (2003) bahwa teori ini mengharuskan untuk menciptakan dan meningkatkan faktor motivator dan mengurangi faktor hygiene. Dalam teori ini terdapat beberapa faktor yang menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan, yaitu: Kebijakan

dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan dengan pengawas, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, dan hubungan dengan bawahan, serta status dan keamanan. Selain itu, terdapat pula faktor yang sering memberikan kepuasan kepada karyawan, yaitu: tercapainya tujuan, pengakuan/penghargaan, pekerjaan itu sendiri, pertanggungjawaban, peningkatan, dan pengembangan.

Motivasi dapat ditingkatkan dengan menghilangkan rasa ketidakpuasan. Manajer harus proaktif berusaha menghilangkan ketidakpuasan, atau paling tidak mengurangi ketidakpuasan itu sendiri, sehingga perlu memberikan peluang untuk pencapaian prestasi, peningkatan prestasi dan tanggungjawab. Peluang-peluang untuk pencapaian prestasi harus selalu diberikan kepada bawahan, karena banyak ditemukan bawahan yang berprestasi tetapi tidak memberikan kontribusi terhadap organisasi..

Kedua faktor yang dikenalkan oleh Herzberg adalah syarat minimal yang harus dimiliki oleh suatu organisasi agar memiliki karyawan yang mempunyai motivasi tinggi. Manajemen dan organisasi tidak akan efektif tanpa mempunyai karyawan yang bermotivasi. Teori ini menekankan pentingnya menciptakan/mewujudkan keseimbangan antara kedua faktor tersebut, dan jika salah satu tidak terpenuhi akan mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak efektif dan tidak efisien.

Mitovasi sebagai sesuatu yang dirasakan sangat penting, tetapi motivasi juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit, hal ini disebabkan karena beberapa alasan (Wahjosumidjo, 2007:187), antara lain:

a. Motivasi sebagai sesuatu yang penting (important subject)

Dikatakan penting karena peran pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahannya. Setiap pemimpin harus bekerja bersama-sama dengan orang lain atau bawahan, sehingga diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.

b. Motivasi sebagai sesuatu yang sulit (puzzling subject)

Dikatakan sulit sebab motivasi sendiri tidak bisa diamati dan diukur secara pasti, untuk mengamati dan mengukur motivasi berarti harus mengkaji lebih jauh perilaku masing-masing bawahan.

Wahjosumidjo (2007:192) mengemukakan bahwa kebutuhan motivasi sangat penting dalam organisasi. Oleh karena itu, dalam memotivasi bawahan ada beberapa langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin, antara lain:

- a. Pemimpin harus memahami semua perilaku bawahan
- b. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan bawahan, sebab motivasi untuk bawahan bukan untuk pemimpin. Oleh karena itu, motivasi harus memungkinkan bagi bawahan untuk berbuat sesuai dengan tingkat kebutuhan yang diharapkan.
- c. Tidak ada orang yang persis sama, berbeda-beda satu dengan yang lain, oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu mengetahui bahwa motif yang sama akan bisa menimbulkan reaksi yang berbeda. Kondisi sebaliknya motif yang berbeda-beda akan menimbulkan reaksi yang sama, tetapi juga harus diingat bahwa motif yang berulang-ulang dipakai akan dapat kehilangan efektivitasnya.

- d. Tiap-tiap orang tidak sama dalam memuaskan kebutuhan. Sebab masingmasing individu mempunyai latar belakang kehidupan pribadi, pendidikan, pengalaman, cita-cita dan harapan yang berbeda-beda.
- e. Setiap pekerjaan harus mempunyai segi-segi teknis, ekonomi, sosial dan psikologi. Oleh karena itu, harus selalu dimengerti oleh setiap pemimpin bahwa masing-masing segi mempunyai daya dorong yang berbeda-beda di dalam hal memotivasi bawahan.
- f. Setiap pemimpin harus memberikan keteladanan sebanyak mungkin, sebab dengan keteladanan itu bawahan akan memperoleh motivasi dan contoh-contoh yang konkrit.
- g. Pemimpin harus mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk, misalnya menciptakan iklim, membuat pekerjaan berarti, memberikan ganjaran, berbuat dan bersikap adil, umpan balik yang mendorong dan bergaul dengan bawahan.

Menurut Siagian (2002:134) bahwa motivasi secara garis besarnya dibagi menjadi dua yaitu: motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah. Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang diinginkan tetapi teknik dasar yang digunakan adalah melalui kekuatan-kekuatan.

Pengertian motivasi di atas menunjukkan bahwa pada jenis yang pertama memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah, mungkin berwujud tambahan uang, tambahan komitmen kerja dan lain sebagainya. Sedangkan pada jenis kedua seseorang tidak melakukan sesuatu yang diinginkan, pihak yang bersangkutan akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa kehilangan pengakuan, uang atau mungkin jabatan. Oleh karena itu, dalam konsep motivasi perlu diperhatikan bahwa suatu dorongan mungkin efektif bagi seseorang dan mungkin tidak efektif bagi yang lainnya.

Hasibuan (2006:105) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah:

### a. Faktor-faktor sikap

Sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu. Sikap seseorang dapat berubah. Apabila seseorang mempunyai sifat yang positif pada umumnya ia mempunyai motivasi yang kuat dalam dirinya, demikian pula sebaliknya.

## b. Pengalaman.

Seseorang bertindak biasanya berdasarkan pada pengalaman mereka pada masa lalu. Ketika mereka melakukan sesuatu tindakan tersebut mendapat sambutan yang baik, maka tindakan itu akan di ulang kembali.

#### c. Harapan

Semakin besar harapan seseorang untuk mendapatkan sesuatu semakin kuat pula motivasi yang ada dalam diri mereka.

### d. Kepribadian

Kepribadian adalah keseluruhan cara yang digunakan seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian berpengaruh terhadap motivasi diri seseorang. Sebagai contoh kepribadian seseorang menentukan kecocokan dengan tugas yang diembannya akan menimbulkan faktor motivational penting dalam kehidupan organisasionalnya.

Maslow dalam Gibson (2003:10) mengembangkan teori motivasi yang dikenal dengan hirarki kebutuhan meliputi: (1) Kebutuhan fisiologis, keselamatan dan keamanan (safety and security); (2) Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni aman dari ancaman lingkungan atau kejadian, rasa memiliki, sosial dan cinta, (3) Kebutuhan akan sosial termasuk teman, afiliasi, interaksi dan cinta, harga diri, (4) Kebutuhan akan komitmen kerja diri dan komitmen kerja orang lain, dan (5) Perwujudan diri, kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi. Teori Maslow tersebut mengasumsikan bahwa orang akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarah kepada perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri).

Murphy and Clelland (1995:30), menjelaskan adanya faktor motivasi yaitu faktor yang berhubungan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan dan berhubungan dengan isi pekerjaan tersebut. Jadi dalam kelompok motivators termasuk sifat hakekat dari pekerjaan itu sendiri adalah pengakuan terhadap kemampuan dan prestasi kerja baik oleh teman sekerja maupun oleh pimpinan perusahaan, kesempatan untuk maju, dan tanggungjawab yang dipikul oleh pekerja yang bersangkutan. Motivators merupakan faktor intrinsik atau yang berasal dari dalam pekerjaan itu sendiri. Faktor yang kedua adalah *hygienis* yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan negative terhadap pekerjaan dan berhubungan dengan lingkungan pekerjaan. Faktor-faktor *hygienis* meliputi kebijakan organisasi, administrasi, supervise teknis, gaji, kondisi kerja, dan hubungan antar pribadi dalam organisasi.

Martoyo (2007:185) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap karyawan, yakni: mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik, yang terdiri dari:

- a. Keberhasilan pelaksanaan (Achievement))
- b. Pengakuan (Recognition)
- c. Pekerjaan itu sendiri (The work itself)
- d. Tanggungjawab (Responsibilities)
- e. Pengembangan (Advancement)

Rangkaian faktor-faktor tersebut menggambarkan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya yakni: kandungan kerjanya, prestasi pada tugasnya, komitmen kerja atas prestasi yang dicapainya dan peningkatan dalam tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka motivasi dapat dirumuskan sebagai suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi dalam rangka memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang melekat pada setiap orang atau bawahan seperti pengalaman masa lampau, keinginan atau harapan masa depan, sedangkan faktor eksternal yaitu lingkungan kerja dan kepemimpinannya.

### B. Kerangka Berpikir

Menurut Byars and Rue (1995) dalam Hasibuan (2005:191), ada beberapa hal yang digunakan sebagai indikasi tinggi rendahnya kedisplinan kerja, yaitu: ketepatan waktu, kepatuhan terhadap atasan, peraturan terhadap perilaku

terlarang, ketertiban terhadap peraturan yang berhubungan langsung dengan produktivitas kerja. Sedangkan menurut Robbins (2003: 278), tipe permasalahan dalam kedisiplinan, antara lain: kehadiran, perilaku dalam bekerja, ketidakjujuran, aktivitas di luar lingkungan kerja.

Pengaruh antara pembagian tugas dan motivasi terhadap disiplin kerja seseorang dalam suatu organisasi. Teori ini dijadikan sebagai referensi dalam menentukan judul penelitian, yaitu: pendapat yang dikemukakan oleh Singodimendjo (2011: 96) menyatakan bahwa, "Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja yang dicapai". Selanjutnya Sondang P. Siagian (2003:305) juga menyatakan bahwa, "Disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku sehingga pegawai dengan sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Bentuk-bentuk disiplin kerja terdapat 4 (empat) perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu:

- I. Disiplin retributif (retributive discipline), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- Disiplin korektif (corrective discipline), yaitu berusaha membantu pegawai/ karyawan mengkoreksi perilaku nya yang tidak tepat.
- Disiplin mempunyai makna yang luas dan berbeda-beda, oleh karena itu disiplin mempunyai berbagai macam pengertian kegiatan (Hurlock, 1978:82).

Konsep disiplin oleh Hasibuan (2005:140) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Tindakan kedisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya.

Tindakan disiplin berlaku bagi semua pegawai, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun, dan bagi yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh pada bawahannya.

Menurut Saiful Anwar (2008), pengawasan atau kontrol terhadap tindakan aparatur pemerintah diperlukan agar pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan dapat mencapai tujuan dan terhindar dari penyimpangan-penyimpangan. Ditinjau dari segi pengawasan yang dilakukan oleh subjek pengawas, pengawasan ini masih dibagi atas beberapa bagian, antara lain:

### Pengawasan intern.

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Artinya bahwa subjek pengawas yaitu pengawas berasal dari dalam susunan organisasi objek yang diawasi. Pada dasarnya pengawasan ini harus dilakukan oleh setiap pimpinan akan tetapi dapat saja dibantu oleh setiap pimpinan unit sesuai dengan tugas masing-masing.

### 2. Pengawasan ekstern.

Pengawasan ekstern adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dari luar organisasi sendiri, artinya bahan subjek pengawas berasal dari luar susunan organisasi yang diawasi dan mempunyai sistim tanggung jawab tersendiri. Pengawasan dilihat dari segi kewenangan. Pengawasan jenis ini juga terbagi atas beberapa bagian yaitu:

## 3. Pengawasan formal

Pengawasan formal adalah pengawasan yang dilakukan oleh instansi/ pejabat yang berwenang (resmi), baik yang bersifat intern maupun ekstern. Pengawasan jenis ini hanya dapat dilakukan oleh instansi pemerintah.

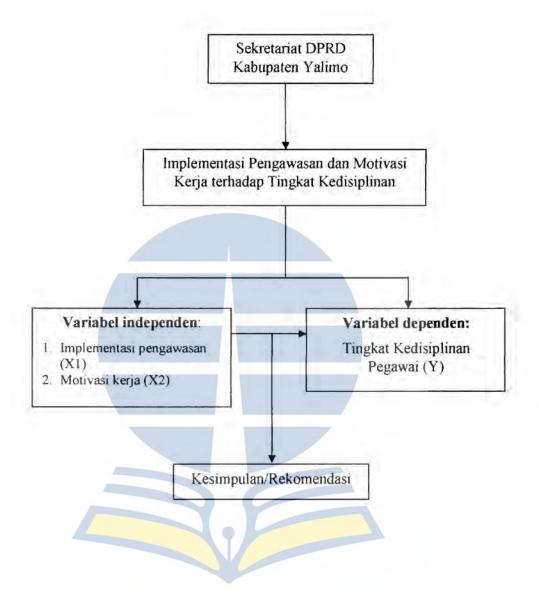
## 4. Pengawasan informal

Pengawasan informal adalah pengawasan yang dilakukan masyarakat baik langsung maupun tidak langsung. Pengawasan ini sering juga disebut sosial kontrol (social control) misalnya pengawasan melalui surat pengaduan masyarakat melalui berita atau artikel di media massa. Pengawasan ditinjau dari segi waktu pelaksanaan pekerjaan.

Konsep motivasi mengacu pada teori motivasi yang diperkenalkan oleh Frederick Herzberg dalam Rivai (2008:476) bahwa teori motivasi yang disebut teori dua faktor, yaitu: (1) faktor yang dapat memotivasi; meliputi: prestasi (achievement), pengakuan/penghargaan, tanggung jawab, memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja khususnya promosi, dan faktor pekerjaan itu sendiri; dan (2) faktor kebutuhan kesehatan lingkungan kerja (Hygiene faktors) meliputi: upah/gaji, hubungan kerja, supervisi teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan proses administrasi di perusahaan. Selanjutnya Arep & Tanjung (2003: 16-17), manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dinyatakan dalam skema konseptual sebagai berikut:

Bagan 2.1 Skema Kerangka Konseptual



# C. Hipotesis

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

- Hubungan implementasi pengawasan dan tingkat kedisiplinan pegawai pada
   Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo adalah kuat dan positif.
- Hubungan motivasi kerja dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat

   DPRD Kabupaten Yalimo adalah kuat dan positif.



### BAB III

#### METODOLOGI PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah kerangka kerja yang digunakan dalam melaksanakan penelitian untuk memberikan gambaran tentang prosedur guna memperoleh informasi atau data yang diperlukan dalam menjawab seluruh pertanyaan penelitian. Penelitian ini adalah penelitian konklusif kausal (yaitu: hubungan sebab akibat), di mana hubungan tersebut dalam bentuk hubungan positif atau negatif serta kuatnya hubungan tersebut dinyatakan dalam besarnya koefisien contingency (Sugiyono, 2010 : 224).

Penelitian ini menggunakan pendekatan survei analitik yaitu: menganalisis fakta dan data-data yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian. Selain itu, juga menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif yaitu menguraikan dan menjelaskan tentang hubungan implementasi pengawasan dan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Variabel penelitian ini terdiri atas: (1) Variabel independen, meliputi: implementasi pengawasan (X1) dan motivasi kerja (X2), (2) Variabel dependen adalah tingkat kedisiplinan pegawai (Y).

### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian tepatnya pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Pemilihan lokasi dilakukan dengan pertimbangan kedisiplinan pegawai masih perlu ditingkatkan dengan memberdayakan secara maksimal implementasi pengawasan, dan motivasi kerja pegawai, sehingga mendukung terwujudnya kedisiplinan pegawai di masa akan datang.

### C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk angkaangka atau laporan.
- Data kualitatif, yaitu data yang berupa informasi atau keterangan keternagan yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk non angka.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari:

- Data primer adalah data yang diperoleh melalui hasil penelitian langsung terhadap obyek yang diteliti. Data tersebut diperoleh melalui metode observasi dari responden.
- Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber antara lain melalui dokumentasi, atau laporan tertulis lainnya.

### D. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis mengadakan penelitian dengan pengumpulan data, yaitu:

- Observasi, yaitu penulis mengadakan pendekatan kepada beberapa bahagian tertentu seperti: bagian administrasi, bagian personalia dan lain-lain untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian ini.
- Dokumentasi, yaitu penulis mencatat dari arsip-arsip atau dokumen yang diberikan terkait dengan penelitian ini.

 Kuesioner (questioner) yaitu melakukan pengumpulan data melalui pembagian daftar pertanyaan kepada responden.

## E. Populasi dan Sampel

## Populasi

Menurut Sugiyono (2004: 90), "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan". Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yang berjumlah 30 orang.

## 2. Sampel

Sampel adalah suatu himpunan atau bagian dari unit populasi. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus yaitu seluruh populasi dijadikan responden. Dengan demikian, jumlah sampel dari penelitian ini sebanyak 30 orang.

## F. Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Analisis deskriptif, yaitu digunakan untuk menguraikan secara deskriptif karakteristik responden dan variabel-variabel penelitian melalui distribusi frekuensi, rata-rata dan persentase.
- Analisis Chi-Square (Khi Kuadrat) dengan menggunakan metode tabulasi silang (crosstabulation). Tabulasi silang adalah metode yang mentabulasikan beberapa variabel yang berbeda ke dalam suatu matriks yang hasilnya disajikan

dalam suatu tabel dengan variabel yang tersusun dalam baris dan kolom. Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan implementasi pengawasan dan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dengan menggunakan Program SPSS Versi 22, sesuai yang dirumus oleh Sugiyono (2004:243) sebagai berikut:

$$X^2 = \sum \frac{(f0 - fe)^2}{fe}$$

Dimana:  $X^2 = Chi Square$ 

f0= Frekuensi tentang implementasi pengawasan dan motivasi kerja, serta tingkat kedisiplinan pegawai.

fe = Nilai harapan

$$fe = \frac{(f \text{ kolom}) x (f \text{ baris})}{Jumlah \text{ Total}}$$

Jika hasil Chi-square ini menunjukkan adanya hubungan antara variabelvariabel yang diteliti, maka dilanjutkan dengan uji independen koefisien kontingensi (C) untuk menguji adanya hubungan yang kuat atau lemah yakni jika nilai C ≥ 50 % adalah kuat dan jika nilai C < 50 % adalah lemah, dengan menggunakan Program SPSS Versi 22. Rumus uji independen tersebut adalah:

$$C = \sqrt{\frac{X^2}{X^2 + n}}$$

Dimana: C = Koefisien Kontingensi $X^2 = \text{Chi Square}$ 

n = Banyaknya sampel.

## G. Fokus Penelitian / Variabel Penelitian

Fokus penelitian / Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah implementasi pengawasan, motivasi kerja, dan tingkat kedisiplinan, serta sasaran yang ingin dicapai.

## 1. Implementasi pengawasan (X1)

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu. Pengawasan sebagai suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah suatu pelaksanaan pekerjaan/kegiatan pengawasan dilaksanakan sesuai rencana, aturan-aturan, dan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator yang digunakan adalah:

- a. Pengawasan dilaksanakan sesuai rencana (X1,1), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak sesuai (skor 1), kurang sesuai (skor 2), dan sesuai (skor 3).
- b. Pengawasan dilaksanakan sesuai aturan-aturan (X1.2), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak sesuai (skor 1), kurang sesuai (skor 2), dan sesuai (skor 3).
- c. Pengawasan dilaksanakan sesuai tujuan yang ditetapkan (X1.3), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak sesuai (skor 1), kurang sesuai (skor 2), dan sesuai (skor 3).

Selanjutnya implementasi pengawasan (X1) diketahui melalui pembulatan nilai skor dari ketiga indikator di atas, dengan skala pengukuran data ordinal

menggunakan kategori: tidak efektif (skor 1), kurang efektif (skor 2), dan efektif (skor 3).

### 2. Motivasi kerja (X2)

Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai tujuan. Motivasi sebagai bentuk dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan dalam rangka mewujudkan tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, indikator yang digunakan adalah:

- a. Imbalan finansial yang diterima mencukupi kebutuhan (X2.1), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak mencukupi (skor 1), kurang mencukupi (skor 2), dan mencukupi (skor 3).
- Senang dalam bekerja (X2.2), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak senang (skor 1), kurang senang (skor 2), dan senang (skor 3).
- c. Menyukai pekerjaan menantang (X2.3), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak menyukai (skor 1), kurang menyukai (skor 2), dan menyukai (skor 3).

Selanjutnya motivasi kerja (X2) diketahui melalui pembulatan nilai skor dari ketiga indikator di atas, dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: rendah (skor 1), sedang (skor 2), dan tinggi (skor 3).

# 3. Tingkat kedisiplinan (Y)

Disiplin dapat terjadi dari kesadaran pribadi seseorang untuk mengendalikan diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku hal ini di lakukan agar setiap pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo mampu menghasilkan kinerja yang sesuai dengan yang diinginkan. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan peraturan untuk memperkuat sikap disiplin pegawai yaitu dengan adanya sanksi dengan memberikan peringatan, agar pegawai taat pada peraturan yang ditetapkan. Indikator yang digunakan adalah:

- a. Patuh pada tata tertib (Y.1), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak patuh (skor 1), kurang patuh (skor 2), dan patuh (skor 3).
- b. Taat melaksanakan pekerjaan (Y.2), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak taat (skor 1), kurang taat (skor 2), dan taat (skor 3).
  - c. Memenuhi aturan kerja yang telah ditetapkan (Y.3), dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: tidak memenuhi (skor 1), kurang memenui (skor 2), dan memenuhi (skor 3).

Selanjutnya tingkat kedisiplinan pegawai (Y) diketahui melalui pembulatan nilai skor dari ketiga indikator di atas, dengan skala pengukuran data ordinal menggunakan kategori: rendah (skor 1), sedang (skor 2), dan tinggi (skor 3).

#### **BAB IV**

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

### 1. Kabupaten Yalimo

Kabupaten Yalimo memiliki luas wilayah sebesar 4.330,29 Km² atau 433.028 ,59 Ha sama dengan sekitar 1,1 % dari total luas wilayah Provinsi Papua yang sebesar 317.062 Km². Distrik Elelim sebagai kota Kabupaten memiliki wilayah 660,76 Km² atau sebesar 15% adalah terkecil nomor dua setelah Distrik Apalapsili yaitu sebesar 9% atau seluas 383,32 Km². Berturut-turut kemudian Distrik Benawa sebesar 20% (871,9 Km²), Distrik Abenaho sebesar 26% (1,131,81 Km²) dan terbesar wilayahnya adalah Welarek sebesar 30 % (1.282,50 Km²).

Adapun Wilayah Kabupaten Yalimo dengan Ibukota Elelim memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Jayapura dan Kabupaten Sarmi
- b. Sebelah Timur berbatan degan Kabupaten Yahukimo
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Jayawijaya
- d. Sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Mambramo Tengah.

Letak Geografis Kabupaten Yalimo berada di antara 138 57'37,98" - 139°55'03'99'BT dan 3'27'32,40 - 4°05,20 " LS dengan ketinggian rata-rata 1,550 meter di atas permukaan laut . Kondisi topograf pada umumnya banyak terdapat lereng, gunung,lembah, sedangkan permukaan agak landai dan datar

hanya terdapat di elelim sebagai ibukota Kabupaten Yalimo selain itu d kota terdapat Bandara udara.

Kabupaten Yalmo merupakan daerah pegunungan yang mempunyai bentuk topografi datar ,landai, agak curam sampai sangat curam dengan tingkat kemiringan lereng yang bervariasi. Daerah dengan tingkat kemiringan landai dan agak curam mempuyai luas sekitar 51,50 % sekitar 40,02% potensial sebagai lahan pertanian 6,08 % meupakan daerah datar sedangkan sisanya sebesar 2,39% merupaka daerah curam.

## 2. Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

Kedudukan, tugas pokok dan fungsi serta visi, misi Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat sebagai berikut:

#### a. Kedudukan

- Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan terhadap Dewan Perwakilan Rakyat Daerah di Kabupaten Yalimo;
- 2) Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan secara administratif dibina oleh Sekretaris Daerah;

## b. Tugas Pokok

Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo mempunyai tugas pokok yaitu: menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan menyediakan serta

mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan daerah.

### c. Fungsi

- 1) Penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD;
- 2) Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD;
- 3) Pemfasilitasi rapat anggota DPRD;
- Penyediaan dan pengkoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD.
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas fungsinya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tugas dari Sekretaris Dewan (Sekwan) adalah memberikan pelayanan administratif kepada pimpinan Dewan, Anggota Dewan dan tugas-tugas lainnya sesuai ketentuan perundang-undangan. Melihat dari kompleks dan luas permasalahan pada penulisan ini maka penulis Fokus pada Bagian Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

## d. Visi Dan Misi Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo:

## 1) Visi

Visi Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo sebagai pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan dan secara potensial menuntun kemana dan apa yang hendak ingin diwujudkan organisasi dimasa depan. Visi harus dapat menggerakkan anggota organisasi untuk melaksanakan misi. Perumusan Visi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

disepakati bersama segenap unsur Bagian berdasarkan kriteria perumusan Visi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, yaitu :

- Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- b) Berdasarkan identifikasi isu-isu strategis Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan isu-isu strategis internal dan eksternal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- c) Berdasarkan potensi yang ada pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- d) Mengacu kepada Visi, Misi Kepala Daerah (RPJMD Kabupaten);
- e) Memiliki jangka waktu 5 tahun;
- f) Logis dan relevan;
- g) Dapat diwujudkan dan menantang;

Berdasarkan kriteria tersebut diatas maka Visi Sekretariat DPRD adalah, "Terwujudnya pelayanan yang optimal pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terhadap lembaga DPRD". Visi tersebut mengandung makna adanya upaya yang maksimal dari seluruh aparatur pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Yalimo dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

### 2) Misi

Misi merupakan gambaran mengenai mengapa suatu organisasi dibentuk dan yang seharusnya dilakukan. Pada dasarnya misi organisasi

memuat 3 (tiga) hal pokok : (1). TUPOKSI, (2). Tujuan dan (3). Filosofi Organisasi.

Berdasarkan definisi misi di atas dan untuk mewujudkan Visi Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, maka dapat dirumuskan 4 (empat) misi, sebagai berikut:

- a) Merumuskan kebijakan penyelenggaraan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung tugas dan fungsi DPRD dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah;
- b) Melaksanakan urusan tata usaha, kepegawaian, rumah tangga, perjalanan dinas, protokol dan humas;
- Melaksanakan dan mengkoordinasikan penyusunan rencana anggaran dan pembinaan admnistrasi keuangan dilingkungan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- d) Melaksanakan analisis penyiapan pembuatan risalah rapat, menyiapkan persidangan, bahan rapat dan tata ruang sidang serta dokumentasi dan perpustakaan.

#### 3) Tujuan

Tujuan strategis Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Yalimo dinyatakan sejalan dengan Misi, yang menggambarkan keinginan yang hendak dicapai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Yalimo secara umum pada lima tahun mendatang.

Adapun tujuan-tujuan strategis Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Yalimo dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a) Peningkatan koordinasi penyelenggaraan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung tugas dan fungsi DPRD dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah;
- b) Peningkatan pelaksanakan urusan Tata Usaha, Kepegawaian, Rumah Tangga, Perjalanan Dinas, Protokol dan Humas;
- c) Peningkatan pelaksanakan dan pengkoordinasikan penyusunan rencana anggaran dan pembinaan admnistrasi keuangan dilingkungan
   Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- d) Peningkatan pelaksanakan analisa penyiapan pembuatan risalah rapat, menyiapkan persidangan, bahan rapat dan tata ruang sidang serta dokumentasi dan perpustakaan.
- e) Peningkatan kapasitas aparatur pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- f) Peningkatan fasilitas pendukung pelaksanaan tugas pada Sekretariat
   Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- g) Tersedianya dana operasional pendukung pelaksanaan tugas pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
- e. Struktur organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

Struktur organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Yalimo sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Yalimo Nomor 05 Tahun 2010 tentang Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dipimpin oleh seorang Sekretaris, yang

membawahi 3 (tiga) bagian dan 9 (sembilan) sub bagian lebih jelaskan sebagimana pada Struktur Sekretariat DPRD di bawah ini:

Pembagian tugas dan wewenang personil berdasarkan struktur organisasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, akan diuraikan sebagai berikut:

#### a. Sekretaris Dewan

Tugas:

- Menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan,
- Mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta
- Mengkoordinasikan tenaga ahli yang di perlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Fungsi:

- 1) Penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD;
- 2) Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD;
- 3) Penyelenggaraan Rapat-rapat DPRD;
- 4) Penyediaan dan pengkoordinasian tenaga ahli yang di perlukan oleh DPRD.

#### b. Bagian Tata Usaha, terdiri atas:

## Sub Bagian Umum

Tugas:

 Melaksanakan sebagian tugas Sekretariat DPRD dalam menyelenggarakan kegiatan ketatausahaan, administrasi kepegawaian, kearsipan, perlengkapan dan urusan rumah tangga.  Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris DPRD sesuai dengan bidang tugasnya.

## Fungsi:

- 1) Pelaksanaan tata usaha DPRD dan Sekretariat DPRD;
- 2) Pelaksanaan administrasi kepegawaian Sekretariat DPRD;
- Penyiapan prasarana dan sarana kegiatan DPRD dan Sekretariat
   DPRD;
- Pelaksanaan urusan rumah tangga, keamanan/ketertiban kantor, rumah dinas pimpinan dan mess DPRD;
- 5) Pelaksanaan pengaturan, pemeliharaan, perawatan, penggunaan dan penyimpan barang-barang inventaris;
- 6) Pengkoordinasian pelaksanaan pengadaan barang dan jasa;
- 7) Pelaksanaan acara protokoler DPRD dan Sekretariat DPRD;
- 8) Pelaksanaan publikasi kegiatan DPRD dan Sekretariat DPRD.
- 9) Melakukan pencatatan surat masuk dan keluar.
- 10) Menyiapkan surat dinas, undangan rapat-rapat dan kunjungan kerja.
- 11) Melakukan penggandaan, distribusi surat-surat dinas, undangan rapatrapat dan kunjungan kerja.
- 12) Melakukan tata kearsipan.
- 13) Menyiapkan Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD).
- 14) Mengelola administrasi kepegawaian.

# Sub Bagian Humas dan Protokol

Tugas pokok:

- Menyiapkan jadwal rencana kegiatan rapat, kunjungan kerja, koordinasi dan konsultasi komisi DPRD;
- 2) Menyiapkan draf surat-surat rekomendasi komisi;
- Menyiapkan draf surat permohonan rapat, kunjungan kerja, koordinasi dan konsultasi komisi;
- 4) Menyiapkan bahan rapat, kunjungan kerja koordinasi dan konsultasi komisi;
- 5) Menghimpun dan menginventarisasi notulen dan catatan rapat, kunjungan kerja koordinasi dan konsultasi komisi
- 6) Membuat susunan acara kegiatan DPRD dan Sekretariat DPRD
- 7) Menyiapkan draf sambutan kegiatan penerimaan dan kunjungan
- 8) Menyediakan cinderamata kegiatan DPRD dan Sekretariat DPRD
- Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka kegiatan DPRD dan Sekretariat DPRD
- 10) Memandu kegiatan yang diselenggarakan oleh DPRD dan Sekretariat DPRD
- Mencermati berita atau pernyataan yang ditemukan oleh Pimpinan, Anggota DPRD dan pihak lain, kemudian melaporkan kepada Pimpinan DPRD terhadap pemberitaan media massa yang perlu mendapat tanggapan atau tindak lanjut dari DPRD;

## Sub Bagian Rumah Tangga dan Perjalanan

- Menyusun rencana kebutuhan rumah tangga DPRD dan Sekretariat
   DPRD, rumah dinas Pimpinan dan Mess DPRD.
- 2) Mengelola kendaraan dinas DPRD dan Sekretaris DPRD.
- 3) Melaksanakan urusan surat-surat kendaraan dinas.
- 4) Melakukan pemeliharaan dan kebersihan gedung DPRD.
- 5) Mengelola barang-barang inventaris.
- Menyediakan sarana prasarana konsumsi dan mengoperasionalkan peralatan teknis rapat-rapat alat kelengkapan DPRD dan Sekretariat DPRD.
- 7) Mengkoordinasikan pengadaan barang dan jasa.
- 8) Melaksanakan administrasi ketatalaksanaan urusan rumah tangga.
- Mengkoordinasi keamanan dan ketertiban gedung DPRD, rumah dinas Pimpinan dan Anggaota DPRD dengan instansi terkait.
- Mengkoordinasi pelaksanaan pelayanan asuransi kesehatan bagi
   Anggota DPRD dan instansi terkait.
- 11) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Umum sesuai dengan bidang tugasnya.

#### c. Bagian Persidangan, Risalah, dan Dokumentasi

#### Tugas:

 Melaksanakan sebagian tugas Sekretariat DPRD dalam menyiapkan bahan untuk penyusunan rancangan peraturan daerah dan produkproduk DPRD, melakukan dokumentasi produk-produk hukum, menerima informasi masyarakat serta mengelola perpustakaan.  Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris DPRD sesuai dengan bidang tugasnya.

### Fungsi:

- Pengumpulan bahan dalam rangka penyusunan Rancangan Peraturan
   Daerah dan produk-produk hukum DPRD;
- 2) Pengumpulan bahan untuk penerbitan majalah, brosur atau buku tentang kegiatan DPRD;
- Pengumpulan produk-produk hukum DPRD untuk dokumentasi dan mengkliping berita;
- 4) Penyimpanan dan pemeliharaan produk-produk hukum DPRD serta produk-produk hukum Pemerintah Daerah;
- 5) Pengelolaan perpustakaan Sekretariat DPRD.

Bagian ini terdiri atas:

#### Sub Bagian Persidangan

- Menyiapkan bahan penyusunan keputusan DPRD dan keputusan pimpinan DPRD;
- 2) Menyusun surat keputusan Sekretraris DPRD;
- Menyiapkan bahan penyusunan rancangan peraturan daerah atas prakarsa DPRD;
- 4) Menghimpun draft rancangan Peraturan Daerah usulan eksekutif;
- Menyimpan semua berkas pengajuan dan penyusunan peraturan daerah;
- Mengumpulkan bahan dan data peraturan perundang-undangan dalam rangka mengikuti perkembangan hukum dan perundang-undangan;

- Menyiapkan bahan sosialisasi rancangan peraturan daerah atas prakarsa DPRD;
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Parundang-undangan sesuai dengan bidang tugasnya.

## Sub Bagian Risalah

- Menghimpun, mengolah dan menyiapkan dokumentasi atau rekaman hasil rapat-rapat/persidangan DPRD;
- Menghimpun, mengolah dan menyiapkan draf laporan hasil kegiatan alat kelengkapan DPRD;

# Sub Bagian Dokumentasi dan Perpustakaan

- Menyiapkan data dan referensi bahan rencana kerja DPRD dan sekretrariat DPRD;
- 2) Menyiapkan draft awal rencana kerja DPRD;
- 3) Menyiapkan draft awal rencana kerja Sekretariat DPRD;
- 4) Menghimpun dan mengolah serta menyajikan data profil anggota DPRD;
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian perundang-undangan sesuai dengan bidang tugasnya.
- 6) Menyusun dan mendokumentasikan kegiatan DPRD dalam bentuk himpunan pidato, foto, rekaman atau dalam bentuk audio visual
- Mengumpulkan bahan penerbitan majalah, brusur atau buku tentang kegiatan DPRD.
- Mempublikasikan kegiatan dan produk DPRD melalui media cetak dan elektronik.

 Mendistribusikan hasil dokumentasi dan penerbitan DPRD, kepada lembaga pemerintah dan masyarakat

## d. Bagian Keuangan

Tugas:

- Melaksanakan sebagian tugas Sekretriat DPRD dalam menyusun rencana anggaran, mengelola keuangan, serta menyusun laporan keuangan DPRD dan Sekretariat DPRD.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris DPRD sesuai dengan bidang tugasnya.

Fungsi:

- 1) Pelaksanaan penyusunan rencana anggaran;
- 2) Pelaksanaan penyusunan rencana perubahan anggaran;
- Penyiapan daftar penghasilan Anggota DPRD dan daftar gaji staf
   Sekretariat DPRD;
- Pembayaran daftar penghasilan Anggota DPRD dan daftar gaji staf
   Sekretariat DPRD;
- 5) Pelaksanaan Verifikasi dan pembukuan keuangan;
- 6) Penyusunan laporan keuangan.

Bagian Keuangan terdiri atas:

## Sub Bagian Anggaran

- 1) Mengumpulkan dan mengolah data anggaran;
- Menyusun Rencana Kerja Anggaran dan Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran;

 Menyusun laporan realisasi anggaran secara rutin setiap bulan dan secara insidentil pada saat diperlukan;

## Sub Bagian Perbendaharaan

- Menyiapkan data dan informasi dalam rangka penyusunan Rencana Kerja Anggaran, Dokumen Pelaksanaan Anggaran, Rencana Kerja Perubahan Anggaran dan Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran;
- Membuat dan mengajukan Surat Permintaan Pembayaran dan Surat Perintah Membayar Keuangan;
- Melakukan koordinasi dengan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset dalam rangka pencairan anggaran;
- Melakukan pembayaran penghasilan Anggota DPRD dan gaji staf
   Sekretariat DPRD

### Sub Bagian Akuntansi

- Menyiapkan data dan informasi dalam rangka penyusunan Rencana Kerja Anggaran, Dokumen Pelaksanaan Anggaran, Rencana Kerja Perubahan Anggaran dan Dokumen
- 2) Pelaksanaan Perubahan Anggaran;
- 3) Melaksanakan penelitian dan pengujian dokumen pembayaran;
- 4) Menyusun Laporan Realisasi Anggaran;
- 5) Menyusun neraca

Sehubungan dengan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo terlihat belum ada capaian-capaian penting yang telah dihasilkan melalui pelaksanaan Renstra SKPD periode sebelumnya dan belum ada pula program prioritas SKPD yang telah dihasilkan melalui pelaksanaan RPJMD periode sebelumnya. Hal ini

disebabkan, Kabupaten Yalimo berdiri pada tahun 2008 (mengacu pada UU No. 4 Tahun 2008 tentang Pembentukan Kabupaten Yalimo di Provinsi Papua) sehingga ini adalah renstra pertama SKPD Sekretariat Dewan Kabupaten Yalimo.

Peluang pengembangan pelayanan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, antara lain:

- a. Mengadakan sarana dan prasarana yang memadai guna mendukung pelaksanaan tugas Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Yalimo.
- b. Menyiapkan Sumber Daya Manusia yang terampil sesuai dengan bidangnya tugasnya untuk meningkatkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.
- c. Tuntutan permintaan peningkatan kualitas pelayanan adminstrasi pemerintahan dari DPRD, merupakan peluang bagi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah untuk mengembangkan kemampuanya agar dapat memenuhi permintaan tersebut.
- d. Kondisi keamanan di daerah yang relatif stabil bila dibandingkan dengan Daerah lain, akan memberikan pengaruh bagi berkembangnya pelaksanaan administrasi pemerintahan.

Selanjutnya tantangan pengembangan pelayanan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, antara lain:

a. Agenda reformasi terus bergulir dan salah satu dampaknya adalah tuntutan aspirasi masyarakat semakin kritis dan beragam yang mengarah pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah semakin berkurang. Ini semua merupakan tantangan tersendiri bagi aparatur pemerintah, khususnya para Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, untuk senantiasa meningkatkan kualitas pelayanan kepada DPRD yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi pada kesejahteraan masyarakat.

- b. Krisis ekonomi yang berkepanjangan merupakan salah satu dampak negatif dari krisis multi dimensional yang melanda negara kita yang berakibat pada menurunnya kemampuan pembiayaan pemerintah. Hal ini akan menjadi tantangan tersendiri bagi pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Yalimo.
- c. Belum lengkapnya peraturan pelaksanaan dari penyempurnaan/revisi perundang-undangan yang telah dilakukan, seperti peraturan pemerintah dan keputusan menteri, khususnya yang menyangkut pelayanan administrasi pemerintahan.

Sehubungan dengan peluang dan tantangan tersebut, maka perlu upaya untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui kebijakan yang terkait dengan upaya implementasi pengawasan dan peningkatan motivasi kerja pegawaii.

#### B. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 30 orang pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo terjaring data yang variatif, khususnya data identitas responden yang meliputi: jenis kelamin, tingkat umur, dan tingkat pendidikan. Adapun penyebaran responden berdasarkan karakteristik responden disajikan dalam bentuk tabel dan dijelaskan sebagai berikut:

## 1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden pada Bagian Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1
Deskriptif karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada
Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

Jenis Kelamin	Jumlah ( Responden)	Persentase (%)
Laki-laki	17	56,66
Perempuan	13	43,33
Total	30	100

Sumber: Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, 2015

Data pada tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa 56,66% (17 orang) responden adalah laki-laki dan 43,33% (13 orang) responden adalah perempuan. Hal ini berarti bahwa pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya mampu dikerjakan oleh pegawai yang berjenis kelamin laki-laki maupun perempuan.

## 2. Kelompok Umur

Identitas pegawai dengan memperlihatkan umur, dapat memberikan data yang membantu manajemen memprediksikan tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara efektif. Identitas responden terutama berkaitan dengan umur responden yang sangat bervariasi yang bekerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Adapun kelompok umur responden pada Bagian Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dapat di lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2 Deskriptif karakteristik responden berdasarkan kelompok umur pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

Kelompok Umur	Jumlah ( Responden )	Persentase (%)
21 – 30	3	10,00
31 – 40	13	43,33
41 – 50	12	40,00
>50	2	6,67
Total	30	100%

Sumber: Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, 2015

Data pada Tabel 3, menunjukkan bahwa umur pegawai hampir merata di semua tingkatan umur, namun terbanyak pada usia 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 13 orang (43,33%), kemudian diikuti tingkat umur 41 – 50 tahun sebanyak 12 orang (40%), dan tingkat umur 21 – 30 tahun sebanyak 3 orang (10%). Sedangkan tingkat umur 51 tahun ke atas adalah paling sedikit yaitu 2 orang (6,67%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki usia cukup sehingga dapat menunjang pencapaian kinerja yang lebih optimal. Meskipun demikian, pegawai yang tergolong lebih muda dapat pula menunjukkan kinerja lebih baik jika ditunjang kemampuan dan keterampilan yang memadai serta menguasai pekerjaan yang ditekuninya.

#### 3. Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidkan adalah jenjang pendidikan yang telah ditamati oleh responden sesuai dengan latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuninya dan diakui oleh pemerintah. Tingkat pendidikan formal

tersebut akan membentuk cara berpikir dan bertindak pegawai terutama dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Adapun tingkat pendidikan responden pada Bagian Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3
Deskriptif karakteristik responden berdasarkan jenis pendidikan terakhir pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

Pendidikan	Jumlah ( Responden )	Persentase (%)
SD	3	10
SMP	1	3,33
SMA	8	26,67
S1	16	53,33
S2	2	6,67
Total	30	100

Sumber: Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, 2015

Berdasarkan data pada tabel di atas, menunjukkan bahwa pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo memiliki tingkat pendidikan yang bervariasi, yaitu: tingkat magister/S2 sebanyak 2 orang (6,67%), Sarjana/S1 sebanyak 16 orang (53,33%), SLTA sebanyak 8 orang (26,67%), SLTP sebanyak 1 orang (3,33%), dan SD sebanyak 3 orang (10%). Hal ini berarti tingkat pendidikan responden tergolong cukup memadai karena masih didominasi oleh tingkat pendidikan Sarjana/S1 dan S2 sebanyak 60%. Tingkat pendidikan yang memadai tersebut diharapkan akan tercipta suatu kinerja yang baik pula. Namun, tingkat pendidikan bukanlah satu-satunya faktor yang

menentukan kinerja seseorang, karena pegawai berpendidikan SLTA bisa saja menunjukkan kinerja lebih baik dibandingkan pegawai berpendidikan tinggi.

## 4. Golongan Pegawai

Berdasarkan Golongan Responden pada Bagian Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dapat di lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.4
Deskriptif karakteristik responden berdasarkan golongan pegawai pada
Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

Golongan	Golongan Jumlah ( Responden )	
IV / b	1	3.33
III / d	1	3.33
III / c	5	16.67
11I / <b>b</b>	4	13.33
III / a	10	33.33
II / a	9	30,00
Total	30	100%

Sumber: Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. 2015

Berdasarkan data pada tabel di atas, menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo memiliki tingkat golongan yang bervariasi, yaitu: tingkat IV/b dan III/d masing-masing 1 orang (3,33%), III/c sebanyak 5 orang (16,67%), III/b sebanyak 4 orang (13,33%), III/a sebanyak 10 orang (33,33%), dan II/a sebanyak 9 orang (30%). Hal ini berarti tingkat golongan responden cukup memadai di dalam mendukung terciptanya

kedisiplinan pegawai karena pada tingkat golongan tersebut pegawai memiliki kesadaran yang tinggi untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

#### 5. Agama

Berdasarkan Agama Responden pada Bagian Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.5
Deskriptif karakteristik responden berdasarkan agama/kepercayaan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

Agama	Jumlah ( Responden )	Percent (%)
Islam	4	13.33
Katolik	6	20,00
Protestan	20	66.67
Total	30	100%

Sumber: Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, 2015

Berdasarkan data pada tabel di atas, menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo memiliki kepercayaan yang berbeda, yaitu: Islam sebanyak 4 orang (13,3%), Katolik sebanyak 6 orang (20%), dan Protestan sebanyak 20 orang (66,67%). Meskipun terdapat keragaman kepercayaan tersebut, namun keharmonisan dan kerjasama antar pegawai tetap terjalin yang mendukung terciptanya kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

## C. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskriptif variabel merupakan penjelasan mengenai hasil jawaban atau tanggapan masing-masing responden yang dituangkan dalam bentuk tabel

distribusi frekuensi dari masing-masing variabel penelitian. Adapun variabel penelitian adalah implementasi pengawasan  $(X_1)$ , motivasi kerja  $(X_2)$ , dan tingkat kedisiplinan pegawai (Y) pada Sekretariat DPRD. Adapun hasil tabulasi data penelitian yang dapat dianalisis secara deskriptif, akan dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Implementasi Pengawasan (X1)

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu. Pengawasan sebagai suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah suatu pelaksaan pekerjaan/kegiatan pengawasan itu dilaksanakan sesuai rencana, aturan- aturan, dan tujuan yang telah ditetapkan.

Indikator yang digunakan untuk mengukur implementasi pengawasan adalah: pengawasan dilaksanakan sesuai dengan rencana (X1.1), pengawasan dilaksanakan sesuai aturan-aturan (X1.2); dan pengawasan dilaksanakan sesuai tujuan (X1.3). Ketiga indikator tersebut harus dapat diberdayakan secara maksimal guna mendukung implementasi pengawasan pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Selanjutnya hasil analisis deskriptif ketiga indikator tersebut akan diuraikan berikut ini.

#### a. Indikator X1.1

Distribusi tanggapan responden tentang implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai rencana pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.6
Deskriptif implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai rencana pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak sesuai	3	10
2.	Kurang sesuai	18	60
3.	Sesuai	9	30
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai rencana pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak sesuai terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang sesuai sebanyak 18 orang responden atau 60%, dan menyatakan sesuai sebanyak 9 orang atau 30%.

Data di atas menunjukkan implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai rencana pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, di mana atasan belum melaksanakan pengawasan sesuai rencana karena disibukkan oleh urusan eksternal sehingga tidak ada waktu untuk mengawasi bawahan terkait

dengan penegakan kedisiplinan pegawai. Oleh karena itu, pengawasan harus benar-benar dapat diimplementasikan dengan sebaik-baiknya agar kedisiplinan pegawai dapat ditingkatkan di masa akan datang pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

#### b. Indikator X1.2

Distribusi tanggapan responden tentang implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai aturan-aturan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.7
Deskriptif implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai aturan-aturan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak sesuai	4	13,3
2.	Kurang sesuai	13	43,3
3.	Sesuai	13	43,3
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai aturan-aturan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak sesuai terdapat 4 orang responden atau 13,3%, menyatakan kurang sesuai sebanyak 13 orang responden atau 43,3%, dan menyatakan sesuai juga sebanyak 13 orang atau 43,3%.

Data di atas menunjukkan implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai aturan-aturan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, di mana atasan belum melaksanakan pengawasan sesuai aturan-aturan yang ada karena atasan masih memberlakukan aturan-aturan lama yang dianggap kurang relevan pelaksanaan tugas-tugas pegawai. Oleh karena itu, pengawasan harus dilaksanakan sesuai aturan-aturan baru yang ditetapkan agar kedisiplinan pegawai dapat ditingkatkan di masa akan datang pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

#### c. Indikator X1.3

Distribusi tanggapan responden tentang implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai tujuan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8
Deskriptif implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai tujuan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak sesuai	3	10
2.	Kurang sesuai	15	50
3.	Sesuai	12	40
- Windows (All Parks) (1997)	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai tujuan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak sesuai terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang sesuai sebanyak 15 orang responden atau 50%, dan menyatakan sesuai juga sebanyak 12 orang atau 40%.

Data di atas menunjukkan implementasi pengawasan berdasarkan indikator pengawasan dilaksanakan sesuai tujuan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, di mana atasan belum melaksanakan pengawasan sesuai tujuan yang ditetapkan karena atasan masih disibukkan oleh kegiatan eksternal kantor sehingga tidak ada waktu untuk memberikan pengawasan terkait pelaksanaan tugas-tugas pegawai. Oleh karena itu, pengawasan harus dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan agar kedisiplinan pegawai dapat ditingkatkan di masa akan datang pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Berdasarkan analisis deskriptif dari ketiga indikator di atas, maka berikut ini akan dijelaskan implementasi pengawasan yang dapat diketahui berdasarkan pembulatan dari rata-rata nilai skor ketiga indikator tersebut. Adapun distribusi tanggapan responden tentang implementasi pengawasan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.9
Deskriptif implementasi pengawasan pada Kantor Sekretariat DPRD
Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak efektif	3	10
2.	Kurang efektif	14	46,6
3.	Efektif	13	43,3
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang implementasi pengawasan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak efektif terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang efektif sebanyak 14 orang responden atau 46,6%, dan menyatakan efektif sebanyak 13 orang atau 43,3%.

Data di atas menunjukkan bahwa implementasi pengawasan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, karena atasan melakukan pengawasan kurang sesuai rencana, aturan-aturan yang ada, dan pengawasan dilaksanakan kurang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, implementasi pengawasan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih perlu ditingkatkan guna mendukung terwujudkan disiplin pegawai negeri sipil di masa akan datang.

# 2. Motivasi kerja (X2)

Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi

dengan segala upayanya untuk mencapai tujuan. Motivasi sebagai bentuk dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan dalam rangka mewujudkan tujuan pribadi dan tujuan organisasi.

Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja adalah: imbalan finansial yang diterima mencukupi kebutuhan (X2.1), senang dalam bekerja (X2.2), dan menyukai pekerjaan menantang (X2.3). Ketiga indikator tersebut harus diberdayakan secara maksimal guna mendukung motivasi kerja pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Selanjutnya hasil analisis deskriptif ketiga indikator tersebut akan diuraikan berikut ini.

## a. Indikator X2.1

Distribusi tanggapan responden tentang motivasi kerja berdasarkan indikator imbalan finansial yang diterima mencukupi kebutuhan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.10

Deskriptif motivasi kerja berdasarkan indikator imbalan finansial yang diterima mencukupi kebutuhan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak mencukupi	3	10
2.	Kurang mencukupi	15	50
3.	Mencukupi	12	40
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang motivasi kerja berdasarkan indikator imbalan finansial yang diterima mencukupi kebutuhan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak mencukupi terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang mencukupi sebanyak 15 orang responden atau 50%, dan menyatakan sesuai sebanyak 12 orang atau 40%.

Data di atas menunjukkan motivasi kerja berdasarkan indikator imbalan finansial yang diterima memenuhi kebutuhan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum optimal, di mana pegawai merasa imbalan finansial yang diterima belum memenuhi kebutuhannya, sehingga mencari penghasilan tambahan disela-sela jam kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja harus benar-benar dapat dioptimalkan agar kedisiplinan pegawai dapat ditingkatkan di masa akan datang pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

## b. Indikator X2.2

Distribusi tanggapan responden tentang motivasi kerja berdasarkan indikator senang dalam bekerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.11 Deskriptif motivasi kerja berdasarkan indikator senang dalam bekerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak senang	3	10
2.	Kurang senang	12	40
3.	Senang	15	50
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang motivasi kerja berdasarkan indikator senang dalam bekerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak senang terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang senang sebanyak 12 orang responden atau 40%, dan menyatakan senang sebanyak 15 orang atau 50%.

Data di atas menunjukkan motivasi kerja berdasarkan indikator senang dalam bekerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum optimal, di mana pegawai merasa masih kurang senang dalam bekerja sehingga tidak ada upaya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai aturan dan prosedur kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja harus benarbenar dapat dioptimalkan agar kedisiplinan pegawai dapat ditingkatkan di masa akan datang pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

#### c. Indikator X2.3

Distribusi tanggapan responden tentang motivasi kerja berdasarkan indikator menyukai pekerjaan menantang pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12 Deskriptif motivasi kerja berdasarkan indikator menyukai pekerjaan menantang pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak menyukai	3	10
2.	Kurang menyukai	9	30
3.	Menyukai	18	60
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang motivasi kerja berdasarkan indikator menyukai pekerjaan menantang pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak menyukai terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang menyukai sebanyak 9 orang responden atau 30%, dan menyatakan menyukai sebanyak 18 orang atau 60%.

Data di atas menunjukkan motivasi kerja berdasarkan indikator menyukai pekerjaan menantang pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum maksimal, di mana masih ada pegawai kurang menyukai pekerjaan menantang sehingga menyebabkan banyak pekerjaan terbengkalai dan tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, motivasi kerja harus

benar-benar dapat dioptimalkan agar kedisiplinan pegawai dapat ditingkatkan di masa akan datang pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Berdasarkan analisis deskriptif dari ketiga indikator di atas, maka berikut ini akan dijelaskan motivasi kerja yang dapat diketahui berdasarkan pembulatan dari rata-rata nilai skor ketiga indikator tersebut. Adapun distribusi tanggapan responden tentang motivasi kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13
Deskriptif motivasi kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Rendah	3	10
2.	Sedang	13	43,3
3.	Tinggi	14	46,7
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang motivasi kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan rendah terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan sedang sebanyak 13 orang responden atau 43,3%, dan menyatakan tinggi sebanyak 14 orang atau 46,7%.

Data di atas menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih rendah, karena imbalan finansial yang diterima belum mencukupi kebutuhan pegawai, begitu pula pegawai masih kurang senang dalam bekerja, dan juga pegawai kurang menyukai pekerjaan

menantang sehingga banyak pekerjaan yang terbengkalai. Oleh karena itu, motivasi kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih perlu ditingkatkan guna mendukung terwujudkan disiplin pegawai negeri sipil di masa akan datang.

## 3. Kedisiplinan pegawai (Y)

Disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan kinerja atau prestasi kerjanya (Sondang P. Siagian, 2003: 305). Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan intensif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi. Dalam menangani pelanggaran yang dilakukan bawahan perlu adanya kebijakan yang tegas guna mengoreksi, memperbaiki dan menghindari terulangnya kembali hal-hal yang negatif di masa-masa mendatang.

Indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kedisiplinan adalah: patuh pada tata tertib (Y.1); taat melaksanakan pekerjaan (Y.2); dan memenuhi aturan kerja yang ditetapkan (Y.3). Ketiga indikator tersebut harus dapat diberdayakan secara maksimal guna mendukung peningkatan kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Selanjutnya hasil analisis deskriptif ketiga indikator tersebut akan diuraikan berikut ini.

### a. Indikator Y.1

Distribusi tanggapan responden tentang tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator patuh pada tata tertib di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.14
Deskriptif tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator patuh pada tata tertib di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak patuh	3	10
2.	Kurang patuh	18	60
3.	Patuh	9	30
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang efektivitas tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator patuh pada tata tertib di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak patuh terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang patuh sebanyak 18 orang responden atau 60%, dan menyatakan patuh sebanyak 9 orang atau 30%.

Data di atas menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator patuh pada tata tertib di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, karena masih ada pegawai yang tidak dan kurang patuh pada tata tertib yang ada seperti terlambat masuk kantor dan juga cepat pulang. Tindakan ini tentu menyimpang dari peraturan

disiplin pegawai negeri sipil dan sanksi yang diberikan hanya berupa teguran lisan yang dianggap kurang tegas sehingga penegakan peraturan disiplin pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo sulit ditegakkan. Oleh karena itu, tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator patuh pada tata tertib masih perlu ditingkatkan dan diberi sanksi tegas bagi yang melanggar ketentuan jam kerja kantor.

## b. Indikator Y.2

Distribusi tanggapan responden tentang tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator taat melaksanakan pekerjaan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.15
Deskriptif tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator taat
melaksanakan pekerjaan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak taat	1	3,3
2.	Kurang taat	15	50,0
3.	Taat	14	46,7
	Jumlah	30	100,0

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator taat melaksanakan pekerjaan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak taat terdapat 1 orang responden atau 3,3%, menyatakan kurang taat sebanyak 15 orang responden atau 50 %, dan menyatakan taat sebanyak 14 orang atau 46,7 %.

Data di atas menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator taat melaksanakan pekerjaan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, karena masih ada pegawai yang selalu menunda penyelesaian pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Tindakan ini tentu menyimpang dari peraturan disiplin pegawai negeri sipil dan sanksi yang diberikan hanya berupa teguran lisan yang dianggap kurang tegas sehingga penegakan peraturan disiplin pegawai negeri sipil di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih sulit ditegakkan. Oleh karena itu, kedisiplinan

pegawai berdasarkan indikator taat melaksanakan pekerjaan, masih perlu ditingkatkan dan diberi sanksi tegas bagi yang melanggar ketentuan yang sesuai prosedur kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

### c. Indikator Y.3

Distribusi tanggapan responden tentang efektivitas tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator memenuhi aturan kerja yang ditetapkan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.16
Deskriptif tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator memenuhi aturan kerja yang ditetapkan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Tidak memenuhi	2	6,7
2.	Kurang memenuhi	13	43,3
3.	Memenuhi	15	50
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator memenuhi aturan kerja yang ditetapkan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan tidak memenuhi terdapat 2 orang responden atau 6,7%, menyatakan kurang memenuhi sebanyak 13 orang

responden atau 43,3%, dan menyatakan memenuhi sebanyak 15 orang atau 50%.

Data di atas menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator memenuhi aturan kerja yang ditetapkan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum sepenuhnya efektif, karena masih ada pegawai yang melaksanakan pekerjaannya tidak sesuai prosedur kerja yang ada, sehingga hasil kerjanya kurang maksimal dan sering terjadi kesalahan. Tindakan ini tentu menyimpang dari peraturan disiplin pegawai negeri sipil dan sanksi yang diberikan hanya berupa teguran lisan yang dianggap kurang tegas sehingga penegakan peraturan disiplin pegawai negeri sipil di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih sulit ditegakkan. Oleh karena itu, kedisiplinan pegawai berdasarkan indikator memenuhi aturan kerja yang ditetapkan, masih perlu ditingkatkan dan diberi sanksi tegas bagi pegawai yang bekerja tidak sesuai prosedur yang menimbulkan kerugian, baik kerugian materi maupun non materi (waktu) pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Berdasarkan analisis deskriptif dari ketiga indikator di atas, maka berikut ini akan dijelaskan tingkat kedisiplinan pegawai yang dapat diketahui berdasarkan pembulatan dari rata-rata nilai skor ketiga indikator tersebut. Adapun distribusi tanggapan responden tentang tingkat kedisiplinan pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.17 Deskriptif tingkat kedisiplinan pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

No.	Jawaban Responden	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Rendah	2	10
2.	Sedang	13	60
3.	Tinggi	15	30
	Jumlah	30	100

Sumber: Data primer tahun 2015 (lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, yang menyatakan rendah terdapat 2 orang responden atau 10%, menyatakan sedang sebanyak 13 orang responden atau 60%, dan menyatakan tinggi sebanyak 15 orang atau 30%.

Data di atas menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, karena masih ada pegawai yang tidak mematuhi tata tertib yang ada, tidak taat dalam melaksanakan pekerjaan sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu, dan tidak memenuhi aturan kerja yang ditetapkan sehingga pekerjaan terbengkalai dan bahkan menimbulkan kerugian materi maupun pemborosan waktu kerja. Oleh karena itu, tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih perlu ditingkatkan guna mendukung terwujudkan disiplin pegawai negeri sipil di masa akan datang.

# D. Hubungan Implementasi Pengawasan dan Motivasi Kerja terhadap Tingkat Kedisiplinan Pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Yalimo

Hubungan implementasi pengawasan dan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat diketahui melalui analisis Chi-Square dengan metode *crosstabulation* (tabel silang) menggunakan Program SPSS Versi 22. Variabel penelitian terdiri dari variabel implementasi pengawasan terdiri dari 3 (tiga) indikator, variabel motivasi kerja terdiri dari 3 (tiga) indikator, dan tingkat kedisiplinan terdiri dari 3 (tiga) indikator. Selanjutnya untuk analisis *crosstabulation* (tabel silang) dari setiap variabel tersebut digunakan pembulatan rata-rata dari setiap indikatornya.

Adapun hubungan implementasi pengawasan, dan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, akan diuraikan berikut ini.

# 1. Hubungan implementasi pengawasan dan tingkat kedisiplinan pegawai

Hubungan implementasi pengawasan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dapat diketahui dengan menggunakan analisis *Chi-Square* dengan metode *crosstabulation* (tabel silang). Selanjutnya untuk menguji adanya hubungan kuat atau lemah, maka digunakan uji independen koefisien kontingensi (C) yakni jika nilai  $C \ge 50$  % adalah kuat dan jika nilai C < 50 % adalah lemah.

Selanjutnya hubungan implementasi pengawasan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.18
Analisis hubungan implementasi pengawasan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo tahun 2015

### Pengawasan \* Kedisiplinan Crosstabulation

Count

		rendah	sedang	tinggi	Total
Pengawasan	tidak efektif	2 <sub>a</sub>	1 <sub>b</sub>	<b>0</b> <sub>b</sub>	3
	kurang efektif	0 <sub>a</sub>	12 <sub>b</sub>	2 <sub>a</sub>	14
	efektif	0 <sub>a</sub>	0 <sub>a</sub>	13 <sub>b</sub>	13
Total		2	13	15	30
Pearson Chi-So	quare		41,0	77ª	
Pearson's R	0,88	39			
Contingency Co	efficient	0,760			

Each subscript letter denotes a subset of Kedisiplinan categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the .05 level.

Sumber: Hasil Analisis (Lampiran 4)

Berdasarkan hasil analisis hubungan implementasi pengawasan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo (Lampiran 4) menunjukkan bahwa nilai *Pearson Chi-Square* (X²-hitung) diperoleh sebesar 41,077 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti implementasi pengawasan mempunyai hubungan signifikan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Selanjutnya hasil analisis *contingency coefficient* (koefisien contingensi) diperoleh sebesar 0,760 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti implementasi pengawasan mempunyai hubungan yang kuat dengan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yakni sebesar 0,760 atau 76 persen.

# 2. Hubungan motivasi kerja dengan tingkat kedisiplinan pegawai

Hubungan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo dapat diketahui dengan menggunakan analisis *Chi-Square* dengan metode *crosstabulation* (tabel silang). Selanjutnya untuk menguji adanya hubungan kuat atau lemah, maka digunakan uji independen koefisien kontingensi (C) yakni jika nilai C ≥50 % adalah kuat dan jika nilai C < 50 % adalah lemah.

Selanjutnya hubungan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.19
Analisis hubungan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo tahun 2015

Motivasi kerja \* Kedisiplinan Crosstabulation

Count

			Kedisiplinan			
		rendah	sedang	tinggi	Total	
Motivasi kerja	rendah	2 <sub>a</sub>	1 <sub>b</sub>	0 <sub>b</sub>	3	
	sedang	0 <sub>a</sub>	11 <sub>b</sub>	2 <sub>a</sub>	13	
	tinggi	O <sub>a</sub>	1 <sub>a</sub>	13 <sub>b</sub>	14	
Total		2	13	15	30	
Pearson Chi-Sq	uare		37,1	72 <sup>a</sup>		
Pearson's R			0,8	43		
Contingency Co	efficient		0,7	44		

Each subscript letter denotes a subset of Kedisiplinan categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the .05 level.

Sumber: Hasil Analisis (Lampiran 4)

Berdasarkan hasil analisis hubungan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo (Lampiran 5) menunjukkan nilai *Pearson Chi-Square* (X<sup>2</sup>-hitung) diperoleh sebesar 37,172 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti motivasi kerja

mempunyai hubungan yang signifikan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Selanjutnya hasil analisis *Contingency Coefficient* (koefisien contingensi) diperoleh sebesar 0,744 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti motivasi kerja mempunyai hubungan yang kuat dengan tingkat kedisiplinan pegawai Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yakni sebesar 0,744 atau 74,4 persen.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi pengawasan mempunyai hubungan yang signifikan dan kuat terhadap tingkat kedisiplinan pegawai. Begitu pula motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan dan kuat terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

### E. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa implementasi pengawasan, dan motivasi kerja mampu mendukung tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Adapun pembahasan tentang hubungan implementasi pengawasan dan motivasi kerja terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo, akan diuraikan berikut ini.

# 1. Hubungan implementasi pengawasan dengan tingkat kedisiplinan pegawai

Implementasi pengawasan merupakan tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu. Implementasi pengawasan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten

Yalimo ditanggapi bervariatif oleh responden, yakni yang menyatakan tidak efektif terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan kurang efektif sebanyak 14 orang responden atau 46,6%, dan menyatakan efektif sebanyak 13 orang atau 43,3%. Kecenderungan dari data tersebut menunjukkan bahwa implementasi pengawasan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo belum terlaksana secara efektif, karena atasan dalam melakukan pengawasan masih kurang sesuai rencana, aturan-aturan yang ada, serta tujuan yang telah ditetapkan. Padahal untuk mewujudkan implementasi pengawasan yang efektif sangat diperlukan adanya kemampuan atasan melaksanakan pengawasan yang harus sesuai dengan rencana, harus sesuai dengan aturan-aturan yang ada, dan harus sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Oleh karena itu, implementasi pengawasan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo masih perlu ditingkatkan agar dapat mendukung terwujudnya disiplin pegawai negeri sipil di masa akan datang.

Sehubungan dengan analisis deskriptif yang terkait dengan implementasi pengawasan yang tergolong masih kurang efektif, namun hasil analisis *Chi-Square* menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara implementasi pengawasan dengan tingkat kedisiplinan pegawai. Hal ini berarti implementasi pengawasan tersebut mampu mendukung tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Berdasarkan hasil analisis *Chi-Square* dengan menggunakan metoda tabulasi silang untuk mengetahui hubungan implementasi pengawasan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo (Lampiran 4) menunjukkan nilai *Pearson Chi-Square* 

(X²-hitung) diperoleh sebesar 41,077 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti implementasi pengawasan mempunyai hubungan signifikan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Adanya hubungan yang signifikan tersebut sangat ditentukan oleh peran indikator yang membentuknya yakni: pengawasan dilaksanakan sesuai dengan rencana, pengawasan dilaksanakan sesuai aturan-aturan; dan pengawasan dilaksanakan sesuai tujuan. Ketiga indikator tersebut telah diberdayakan secara maksimal dalam mendukung implementasi pengawasai sehingga kedisiplinan pegawai dapat ditingkat di masa akan datang.

Hasil analisis *contingency coefficient* (koefisien contingensi) diperoleh sebesar 0,760 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti implementasi pengawasan mempunyai hubungan yang kuat dengan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yakni sebesar 0,760 atau 76 persen. Meskipun demikian, implementasi pengawasan lebih diefektifkan lagi guna mendukung peningkatan kedisiplinan pegawai.

# 2. Hubungan motivasi kerja dengan tingkat kedisiplinan pegawai

Motivasi sebagai bentuk dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan dalam rangka mewujudkan tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Hasil analisis deskriptif menunjukkan motivasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo ditanggapi bervariatif oleh responden, yakni yang menyatakan rendah terdapat 3 orang responden atau 10%, menyatakan sedang sebanyak 13 orang responden atau 43,3%, dan menyatakan tinggi sebanyak

14 orang atau 46,7%. Kecenderungan dari data tersebut menunjukkan bahwa upaya peningkatan motivasi kerja belum terlaksana secara efektif, karena imbalan finansial yang diterima kurang mencukupi kebutuhan pegawai. Begitu pula pegawai kurang senang dalam bekerja dan juga kurang menyukai pekerjaan menantang karena kurang didukung oleh kemampuan pegawai yang masih rendah, sehingga banyak pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan oleh pegawai dan hanya dapat diselesaikan oleh sebagian pegawai yang memiliki keahlian di bidang yang menjadi tanggungjawabnya.

Sehubungan analisis deskriptif yang terkait dengan motivasi kerja yang tergolong masih kurang, namun hasil analisis Chi-Square menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan tingkat kedisiplinan pegawai. Hal ini berarti motivasi kerja tersebut mampu mendukung tingkat kedisiplinan pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

Berdasarkan hasil analisis *Chi-Square* dengan menggunakan metode tabulasi silang untuk mengetahui hubungan implementasi pengawasan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo (Lampiran 4) menunjukkan nilai *Pearson Chi-Square* (X²-hitung) diperoleh sebesar 37,172 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Adanya hubungan yang signifikan tersebut sangat ditentukan oleh peran indikator yang membentuknya yakni: imbalan finansial yang diterima mencukupi kebutuhan, senang dalam bekerja, dan menyukai pekerjaan menantang. Ketiga indikator tersebut telah diberdayakan secara

maksimal dalam mendukung motivasi kerja sehingga kedisiplinan pegawai dapat ditingkat di masa akan datang.

Hasil analisis *contingency coefficient* (koefisien contingensi) diperoleh sebesar 0,744 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti implementasi pengawasan mempunyai hubungan yang kuat dengan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo yakni sebesar 0,744 atau 74,4 persen. Meskipun demikian, motivasi kerja perlu ditingkatkan lagi guna mendukung peningkatan kedisiplinan pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.

### BAB VI

## SIMPULAN DAN SARAN

# A. Simpulan

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

- Implementasi pengawasan memberikan hubungan yang signifikan dan kuat terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo. Hal ini berarti implementasi pengawasan mampu mendukung peningkatan kedisiplinan pegawai.
- Motivasi kerja memberikan hubungan yang signifikan dan kuat terhadap tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo.
   Hal ini berarti motivasi kerja mampu mendukung kedisiplinan pegawai.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka diajukan beberapa saran yaitu:

- Implementasi pengawasan masih perlu diefektifkan dengan memberdayakan secara maksimal indikator yang membentuknya, yakni terus melakukan pengawasan sesuai dengan rencana, sesuai aturan-aturan, dan sesuai tujuan yang akan dicapai, guna mendukung tingkat kedisiplinan pegawai.
- 2. Motivasi kerja masih perlu ditingkatkan dengan memberdayakan secara maksimal indikator yang membentuknya, yakni imbalan finansial harus mencukupi kebutuhan pegawai, mendorong pegawai agar senang dalam bekerja, dan juga mendorong dan membantu pegawai untuk menyukai pekerjaan menantang, guna mendukung tingkat kedisiplinan pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku Referensi

- Agus, 2008. Pengaruh Pemotivasian dan disiplinan Kerja Pegawai. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Amirullah, 2005. Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Wajo. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Anwar, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta.
- Bonar P. Silalahi, 2014. Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Djati Julitriarsa, dan Jhon Suprihanto, 2008. *Manajemen Umum*, BPPE, Yogyakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka, Jakarta.
- Dessler, 2003. Teori Motivasi dan Perilaku. Erlangga, Jakarta
- Gibson, James. John, Ivancevich and Jemes, Donnely, J.R. 2003. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses.* Edisi delapan. Binarupa Aksara. Jakarta
- Hasibuan, Melayu, SP., 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- \_\_\_\_\_\_, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hariandja, 2002. Pengantar Sumber Daya Manusia. Andi Offset, Yogyakarta.
- Hidayat, 2008. Analisis Hubungan Motivasi, Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan Pegawai pada Kantor Sekretariat Walikota Makassar. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Kerlinger, Fred N. dan Elazar Pedhazur, 2003. Foundation of Behavoaral Research, New York: Holt, RInehert and Winston.
- Mangkunegara, A. P. 2011. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Refika Aditama, Bandung.
- Martoyo, Susilo., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Bagian Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

- Maslan Banni, 2010. Pengaruh Disiplin dan Manajemen terhadap terhadap motivasi kerja. tentang pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Mathis, Robert L., & John H. Jackson, 2002. *Human Resource Management*, Ninth Edition, South-Westem College Publishing, Thomson Learning, USA. Jemmy Sadeli & Bayu Prawira Hie (penerjemah) (2001), Salemba Empat, Jakarta.
- Muhlis, Sudarman, 2005. *Kinerja dan Penilaian Kinerja SDM*. Penerbit Intan Pariwara, Jakarta.
- Munawaroh, 2012. Pengaruh Motivasi dan Menejemen terhadap disiplin kerja pegawai. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Murphy and Clelland, 1995. System Management by Objective. Ghalia, Jakarta.
- Musanef, 2000. Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja SDM. Penerbit Gunung Agung, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Gajah Mada University Press, Jakarta.
- \_\_\_\_\_\_, 2004. Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintah, Erlangga, Jakarta.
- Nitiseminoto, Alex. S., 2009. Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia). Edisi Revisi. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Notoatmodjo, Sukidjo, 2007. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Gramedia, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi, 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kibijakan Kinerja Karyawan, BPFE, Yogyakarta.
- Prijodarminto, Soegeng, 2002. Disiplin Kiat Menuju Sukses, Pradnya Paramita, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2008. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Raja Grapindo Persada, Jakarta.
- Robbins, 2007. Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia, Prentice Hall, Inc., Jakarta.

- Sastrohadiwiryo, S.B., 2003. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional. Bumi Aksara, Jakarta.
- Saydam, Gozali, 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia Aparatur*, Jakarta, Gunung Agung.
- Sastrohadiwiryo, S.B., 2003. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang. P., 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- , 2004. Manajemen Personalia. Bumi Aksara, Jakarta. , 2006. Fungsi-Fungsi Manajerial. Bumi Aksara, Jakaarta.
- Simamora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sujamto, 2003. Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sugiyono, 2004. Statistik untuk Penelitian, Cetakan Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Swastha, Basu 2006. Asas-asas Manajemen Modern, Liberty, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah, 2000. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2005. Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia. Kencana, Jakarta
- Wahjosumidjo, 2007. Kepemimpinan dan Motivasi. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Yoga Arsyenda, 2013. Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Zauhar, Soesilo, 2006. *Reformasi Administrasi: Konsep, Dimensi dan Strategi*, Bumi Aksara, Jakarta.

# B. Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

- Peraturan Daerah Kabupaten Yalimo Nomor 05 Tahun 2010 tentang Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor: 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : 15 Tahun 2003 tentang Petunjuk Teknis Pengawasan dan Pengendalian di Bidang Kepegawaian.

# Lampiran 1. Angket Penelitian

# IMPLEMENTASI PENGAWASAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TINGKAT KEDISIPLINAN PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN YALIMO

# A. Pengawasan pengawasan (X1):

- Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pengawasan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
  - a. Tidak sesuai
  - b. Kurang sesuai
  - c. Sesuai
- Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pengawasan dilaksanakan sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku.
  - a. Tidak sesuai
  - b. Kurang sesuai
  - c. Sesuai
- Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pengawasan dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.
  - a. Tidak sesuai
  - b. Kurang sesuai
  - c. Sesuai

# B. Motivasi kerja (X2):

- Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa imbalan finansial yang diterima mencukupi kebutuhan pegawai.
  - a. Tidak mencukupi
  - b. Kurang mencukupi
  - c. Mencukupi

- 2. Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pegawai senang dalam bekerja.
  - a. Tidak senang
  - b. Kurang senang
  - c. Senang
- 3. Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pegawai menyukai pekerjaan menantang.
  - a. Tidak menyukai
  - b. Kurang menyukai
  - c. Menyukai

# B. Tingkat kedisiplinan (Y):

- Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pegawai patuh pada tata tertib yang berlaku di kantor.
  - a. Tidak patuh
  - b. Kurang patuh
  - c. Patuh
- Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pegawai taat melaksanakan pekerjaan di kantor.
  - a. Tidak taat
  - b. Kurang taat
  - c. Taat
- Apakah tanggapan bapak/ibu/sdr(i) bahwa pegawai memenuhi aturan kerja yang telah ditetapkan.
  - a. Tidak memenuhi
  - b. Kurang memenuhi
  - c. Memenuhi

## Terima kasih.

# Lampiran 2. Data Hasil Kuesioner Penelitian

## 1. Data berdasarkan nilai skor

	IMPL	EMENTASI P	ENGAWASAI	V (X1)		MOTIVASI	KERJA (X2)		T	INGKAT KED	ISIPLINAN (Y	)
NO.	X1.1	X1.2	X1.3	(X1)	X2,1	X2.2	X2.3	X2	Y.1	Y.2	Y.3	Υ
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
6	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
7	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
9	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
15	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
20	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
21	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1	11	1
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Sumber: Hasil sebaran angket tahun 2015

# 2. Data berdasarkan kategori

NO	IN.	PLEMENTASI PEI	NGAWASAN (X1)			MOTIVASI KER	JA (X2)			TINGKAT KEI	DISIPLINAN (Y)	
NO.	X1.1	X1.2	X1.3	(X1)	X2.1	X2.2	X2.3	X2	Y.1	Y.2	Y.3	Y
1	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	taat	memenuhi	tinggi
2	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	kurang taat	memenuhi	tinggi
3	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	taat	memenuhi	tinggi
4	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	taat	memenuhi	tinggi
5	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
6	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	kurang patuh	taat	memenuhi	tinggi
7	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
8	tidak sesuai	tidak sesuai	tidak sesuai	tidak efektif	tidak mencukupi	tidak senang	tidak menyukai	rendah	tidak patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
9	kurang sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	kurang patuh	taat	memenuhi	tinggi
10	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
11	kurang sesuai	sesuai	sesuai	efektif	kurang mencukupi	kurang senang	menyukai	sedang	kurang patuh	taat	memenuhi	tinggi
12	tidak sesuai	tidak sesuai	tidak sesuai	tidak efektif	tidak mencukupi	tidak senang	tidak menyukai	rendah	tidak patuh	kurang taat	tidak memenuhi	rendah
13	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	taat	memenuhi	tinggi
14	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
15	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	kurang patuh	taat	memenuhi	tinggi
16	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
17	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	taat	memenuhi	tinggi
18	kurang sesuai	tidak sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
19	kurang sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	kurang patuh	taat	memenuhi	tinggi
20	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
21	kurang sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	kurang menyukai	tinggi	kurang patuh	taat	memenuhi	tinggi
22	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
23	sesuai	sesuai	kurang sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	taat	memenuhi	tinggi
24	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
25	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
26	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	taat	memenuhi	tinggi
27	tidak sesuai	tidak sesuai	tidak sesuai	tidak efektif	tidak mencukupi	tidak senang	tidak menyukai	rendah	tidak patuh	tidak taat	tidak memenuhi	rendah
28	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	kurang menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
29	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang sesuai	kurang efektif	kurang mencukupi	kurang senang	menyukai	sedang	kurang patuh	kurang taat	kurang memenuhi	sedang
30	sesuai	sesuai	sesuai	efektif	mencukupi	senang	menyukai	tinggi	patuh	taat	memenuhi	tinggi

Sumber: Hasil sebaran angket tahun 2015

Lampiran 3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

# Frequencies

# Statistics

		N		Std.			
	Valid	Missing	Mean	Deviation	Variance	Minimum	Maximum
X1_1	30	0	2.20	.610	.372	1	3
X1_2	30	0	2.30	.702	.493	1	3
X1_3	30	0	2.30	.651	.424	1	3
Pengawasan (X1)	30	0	2.33	.661	.437	1	3
X2_1	30	0	2.30	.651	.424	1	3
X2_2	30	0	2.40	.675	.455	1	3
X2_3	30	0	2.50	.682	.466	1	3
Motivasi kerja (X2)	30	0	2.37	.669	.447	1	3
Y_1	30	0	2.20	.610	.372	1	3
Y_2	30	0	2.43	.568	.323	1	3
Y_3	30	0	2.43	.626	.392	1	3
Kedisiplinan (Y)	30	0	2.43	.626	.392	1	3

# Frequency Table of: Pengawasan (X1)

X1\_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak sesuai	3	10.0	10.0	10.0
	kurang sesuai	18	60.0	60.0	70.0
	sesuai	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X1\_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak sesuai	4	13.3	13.3	13.3
1	kurang sesuai	13	43.3	43.3	56.7
l	sesuai	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X1\_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak sesuai	3	10.0	10.0	10.0
1	kurang sesuai	15	50.0	50.0	60.0
l	sesuai	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Pengawasan (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak efektif	3	10.0	10.0	10.0
	kurang efektif	14	46.7	46.7	56.7
	efektif	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

# Frequency Table of: Motivasi kerja (X2)

X2\_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak mencukupi	3	10.0	10.0	10.0
1	kurang mencukupi	15	50.0	50.0	60.0
1	mencukupi	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2 2

			<del></del> -		
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak senang	3	10.0	10.0	10.0
	kurang senang	12	40.0	40.0	50.0
İ	sedang	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

X2\_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak menyukai	3	10.0	10.0	10.0
	kurang menyukai	9	30.0	30.0	40.0
	menyukai	18	60.0	60.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Motivasi kerja (X2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	rendah	3	10.0	10.0	10.0
	sedang	13	43.3	43.3	53.3
	tinggi	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

# Frequency Table of: Tingkat kedisiplinan (Y)

Y\_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak patuh	3	10.0	10.0	10.0
	kurang patuh	18	60.0	60.0	70.0
1	patuh	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y :

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak taat	1	3.3	3.3	3.3
	kurang taat	15	50.0	50.0	53.3
	taat	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Y\_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak memenuhi	2	6.7	6.7	6.7
	kurang memenuhi	13	43.3	43.3	50.0
	memenuhi	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Kedisiplinan (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	rendah	2	6.7	6.7	6.7
	sedang	13	43.3	43.3	50.0
l	tinggi	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Lampiran 4. Hasil analisis *crosstabulation* (tabel silang) hubungan implementasi pengawasan dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

# Crosstabs

**Case Processing Summary** 

		Cases						
	Valid		Missing		Total			
<u> </u>	N	Percent	N	Percent	N	Percent		
Pengawasan * Kedisiplinan	30 100.0% 0 0.0% 30 1					100.0%		

## Pengawasan \* Kedisiplinan Crosstabulation

Count

OGUIN								
			Kedisiplinan					
		rendah	sedang	tinggi	Total			
Pengawasan	tidak efektif	2 <sub>a</sub>	<b>1</b> <sub>b</sub>	<b>0</b> <sub>b</sub>	3			
	kurang efektif	0 <sub>a</sub>	12 <sub>b</sub>	2 <sub>a</sub>	14			
1	efektif	0 <sub>a</sub>	<b>0</b> <sub>a</sub>	13 <sub>b</sub>	13			
Total		2	13	15	30			

Each subscript letter denotes a subset of Kedisiplinan categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the .05 level.

**Chi-Square Tests** 

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	41.077 <sup>a</sup>	4	.000
Likelihood Ratio	38.067	4	.000
Linear-by-Linear Association	22.917	1	.000
N of Valid Cases	30		

a. 5 cells (55.6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .20.

**Symmetric Measures** 

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.760			.000
Interval by Interval	Pearson's R	.889	.057	10.271	.000°
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	.889	.062	10.277	.000°
N of Valid Cases		30			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Lampiran 5. Hasil analisis *crosstabulation* (tabel silang) hubungan motivasi kerja dan tingkat kedisiplinan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Yalimo

# Crosstabs

**Case Processing Summary** 

Case Processing Summary							
	Cases						
	Valid		Missing		Total		
	N	Percent	Ν	Percent	N	Percent	
Motivasi kerja * Kedisiplinan	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%	

### Motivasi kerja \* Kedisiplinan Crosstabulation

Count

		rendah	sedang	tinggi	Total
Motivasi kerja	rendah	2 <sub>a</sub>	1 <sub>b</sub>	<b>0</b> <sub>b</sub>	3
	sedang	0 <sub>a</sub>	11 <sub>b</sub>	2 <sub>a</sub>	13
	tinggi	0 <sub>a</sub>	1 <sub>a</sub>	13 <sub>b</sub> ∣	14
Total		2	13	15	30

Each subscript letter denotes a subset of Kedisiplinan categories whose column proportions do not differ significantly from each other at the .05 level.

**Chi-Square Tests** 

JIII 0 40410 1 1010							
	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)				
Pearson Chi-Square	37.172 <sup>a</sup>	4	.000				
Likelihood Ratio	31.183	4	.000				
Linear-by-Linear Association	20.605	1	.000				
N of Valid Cases	30						

a. 5 cells (55.6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .20.

**Symmetric Measures** 

Symmetric industries								
			Asymp.		Approx.			
		Value	Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Sig.			
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.744			.000			
Interval by Interval	Pearson's R	.843	.077	8.290	.000°			
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	.831	.088	7.907	.000°			
N of Valid Cases		30						

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.