

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN  
DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT  
SUNGAI TEBELIAN KABUPATEN SINTANG**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

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

**Disusun Oleh :**

**FELIX SEMAUN**

**NIM. 500022748**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2015**

## PERSETUJUAN TAPM

Judul Artikel : **KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN SUNGAI TEBELIAN KABUPATEN SINTANG**

Penyusun TAPM : Felix Semaun

Nim : 500022748

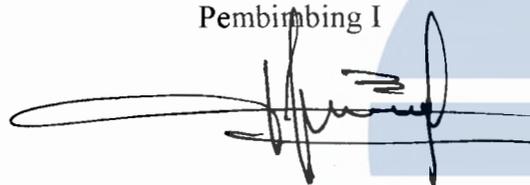
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari / Tanggal : Selasa, 25 Agustus 2015

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

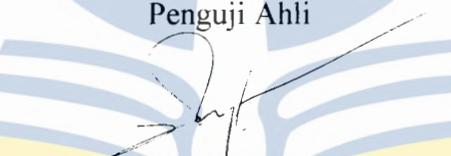


**Dr. Yulius Yohanes, M.Si**  
NIP.19640527 199202 1 001



**Drs. Udan Kusmawan, MA, Ph.D**  
NIP.19690405 199403 1 002

Penguji Ahli



**Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D**  
NIP. 19670217 199103 1 010

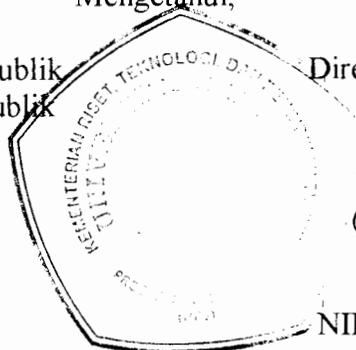
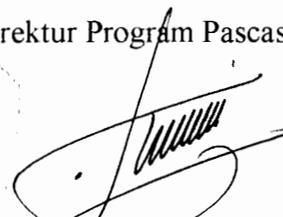
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik  
Program Magister Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana



**Dr. Darmanto, M.ED**  
NIP. 19591027 198603 1 003

**Suciati, M.Sc. Ph.D**  
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : FELIX SEMAUN  
 NIM : 500022748  
 Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
 Judul TAPM : KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN  
 DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN  
 SUNGAI TEBELIAN KABUPATEN SINTANG

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/tanggal : Selasa, 25 Agustus 2015  
 Waktu : 15.00 s.d 17.00 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Nama : Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A

Tanda tangan

Penguji Ahli

Nama : Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D

Pembimbing I

Nama : Dr. Yulius Yohanes, M.Si

Pembimbing II

Nama : Drs. Udan Kusmawan, MA, Ph.d

## ABSTRAK

### KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN SUNGAI TEBELIAN KABUPATEN SINTANG

Felix Semaun

Program Magister Administrasi Publik  
Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak

Tesis ini berjudul : “Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang”.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan Camat terhadap disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil yang ada di lingkungan Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang. Dengan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan tehnik penelitian pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan menggunakan tehnik keabsahan data untuk pemeriksaan guna mencapai derajat kepercayaan keteralihan, ketergantungan dan kepastian. Hasil penelitian ini terkait dengan Kepemimpinan camat terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai belum terlaksana secara maksimal, yang antara lain masih ditemukan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai mengenai jam kerja, baik jam datang maupun jam pulang kantor merupakan bentuk peraturan sering dilanggar oleh pegawai sehingga waktu kerja kurang efektif, dan terjadinya keterlambatan dalam menyelesaikan tugas. bahwa pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai menyangkut disiplin kerja, ada dua faktor sebagai penyebab, yaitu faktor disengaja, seperti sering terlambat masuk, sering tidak hadir, sering pulang belum saatnya, tidak memakai pakaian seragam, melalaikan instruksi atasan. Sedangkan faktor tidak sengaja seperti terjadinya kecelakaan.

Tindakan yang diberikan oleh pimpinan camat kepada bawahannya atau staf di kantor camat sungai tebelian kabupaten sintang yang tidak mentaati peraturan yang berlaku bahwa tindakan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja, diberikan berdasarkan dari tingkat kesalahan yang dilakukan oleh pegawai. Hal tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang disiplin pegawai yang berupa peringatan ringan, yaitu peringatan dalam bentuk bimbingan, pengarahan dan motivasi, dengan maksud untuk memberikan atau menimbulkan kesadaran pegawai agar mentaati peraturan disiplin. agar dalam melaksanakan tugas dapat terealisasi dengan baik dan profesional. Namun ada juga pegawai yang diberikan hukuman atau sanksi oleh pimpinan camat di lingkungan kantor camat sungai tebelian berupa penundaan kenaikan pangkat, pemotongan intensif pegawai dan sanksi yang lainnya untuk menumbuhkan kesadaran disiplin pegawai sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Kata Kunci: Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Pegawai serta hasil kerja yang efektif dan efisien.

**ABSTRACT****LEADERSHIP IN IMPROVING WORK DISCIPLINE HEAD EMPLOYEES AT  
HEAD OFFICE TEBELIAN RIVER SINTANG DISTRICT**

Felix Semaun

Master of Public Administration Program  
Indonesia Open University

This thesis entitled: "Leadership in improving Work Discipline Head Employees at Head office tebelian River Sintang District".

Leadership influence Camat against deficits improve employee discipline has not been implemented to the maximum, which among other issues discovered discipline violations Committed by employees regarding working hours, both coming hours or at home office is a from of rule is often violated by employees that work time is less effective, and the delays in completing the task. That discipline violations comitted by employees regarding labor discipline, there are two factors as the cause, ie accidental factors, such as frequent late entry, are often not present. often home is not the time, do not wear uniforms, dereliction of superior instruction. While factors such as unintentional accidents.

Actions by the leadership Camat to subordinates or staff at the district office Tebelian river Sintang district who do not comply with regulations that the measures provided by the employer to employees who violate labor discipline, awarded based on the level of errors made by employees. This in accordance with the regulations – regulations on employee discipline in the from of a warning light, which is a warning in the from of guidance, direction and motivation, with a view to provide or raise awareness of employees in order to comply with regulations for discipline. In order to carry out the tasks can be realized with good and professional. But there are also employees who were awarded a penalty or sanction by leaders in the sub-district office Camat river Tebelian from of delay in promotion, intensive cutting employees and other sanctions discipline to raise awareness of employees as civil servants and public servant.

Keywords: Influence of Leadership, Discipline and Employee Work Work results are effective and efficient.

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Sintang, 24 Agustus 2015

Yang Menyatakan



**FELIX SEMAUN**  
**NIM : 500022748**

*Ku Persembahkan....*

*Karya Tulis Ini.....*

*Buat,*

*Istriku Tercinta Benedikta Dinar, S. Sos*

*dan*

*Anak ku Tersayang Erasmus Semaun*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan Taufiq-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul berjudul: “Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang” .

Dalam proses penyusunan Tesis ini, penulis menyadari banyak pihak yang turut membantu melancarkan penyelesaiannya. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Tati Rajati selaku Kepala Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak yang telah memotivasi dan memfasilitasi proses penyelesaian studi Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik.
2. Dr. Yulius Yohanes, M.Si selaku Pembimbing I yang telah berperan dalam membimbing, mengarahkan, serta menuntun penulis dalam menyelesaikan penulisan Tesis.
3. Drs. Udan Kusmawan, MA, Ph.d selaku Pembimbing II yang telah membantu mengarahkan penulis dalam proses penyelesaian tesis.
4. B. Saragih, S.E., MM selaku Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang yang telah membantu memberi data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian/penulisan Tesis.
5. Drs. Yuris Mening selaku ketua yayasan Melati Sintang yang telah memberi dukungan dan mengizinkan penulis untuk mengambil Program Magister Administrasi Publik di UT.

6. Dr. Drs. Perus Atong, M.Si selaku Rektor Universitas Kapuas Sintang yang mendorong dan memberi ijin belajar kepada penulis dalam menyelesaikan studi Program Magister Administrasi Publik di UT.
7. Drs. Milton Crosby, M.Si selaku Bupati Sintang yang telah membantu dan mendorong penulis untuk mengikuti studi lanjut Program Magister Administrasi Publik di UT.
8. Marselinus Rony, S.T selaku staff Bapsi Universitas Kapuas Sintang yang membantu secara teknis operasional proses penyelesaian Tesis.
9. Jumadi, S.Sos selaku Ketua DPRD Kabupaten Sanggau dan Usman, S.Sos selaku Ketua komisi DPRD Kabupaten Sanggau yang telah memberi dukungan spiritual dan material dalam penyelesaian Tesis ini.
10. Benedikta Dinar, S.Sos selaku istri dan Erasmus Semaun selaku anak yang begitu setia mendampingi, mendorong, menguatkan penulis dalam penyelesaian studi Program Magister Administrasi Publik di UT.
11. Dan semua pihak yang turut membantu dalam penyelesaian Tesis ini baik secara moril maupun material.

Ibarat “Tak ada gading yang tak retak”, penulis menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari pada sempurna. Untuk itu penulis membuka diri dan mau menerima saran maupun kritik yang membangun demi penyempurnaan dari pada Tesis ini.

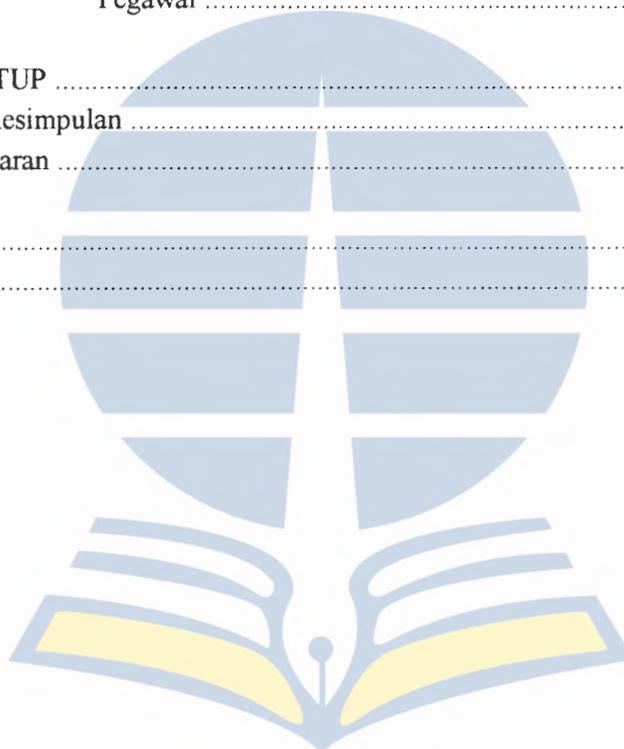
Sintang, Juli 2015  
Penulis

**FELIX SEMAUN**  
**NIM : 500022748**

# DAFTAR ISI

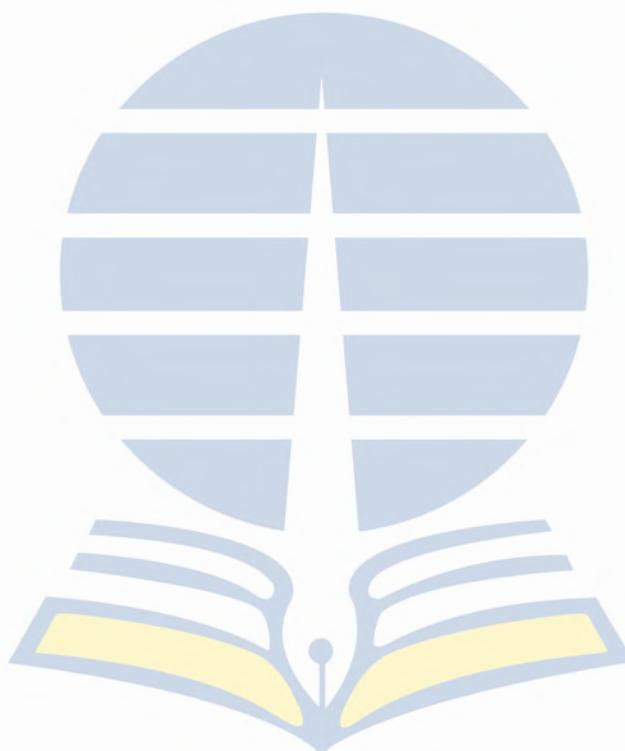
	halaman
HALAMAN JUDUL .....	
LEMBAR PESETUJUAN .....	
HALAMAN PENGESAHAN .....	
ABSTRAK .....	
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....	
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	
KATA PENGANTAR .....	
DAFTAR ISI .....	
DAFTAR TABEL .....	
DAFTAR GAMBAR .....	
DAFTAR LAMPIRAN .....	
BAB I      PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Ruang Lingkup Masalah .....	9
1.3    Perumusan Masalah .....	10
1.4    Tujuan Penelitian .....	10
1.5    Kegunaan Penelitian .....	11
BAB II     TINJAUAN PUSTAKA .....	13
2.1    Kepemimpinan .....	13
2.2    Pembinaan Organisasi Pemerintahan .....	21
2.3    Disiplin Pegawai .....	29
2.4    Hasil Penelitian yang Terdahulu .....	50
2.5    Kerangka Berfikir .....	52
2.6    Pertanyaan Penelitian .....	52
BAB III    METODOLOGI PENELITIAN .....	54
3.1    Jenis Penelitian .....	54
3.2    Data Penelitian .....	55
3.3    Langkah-langkah Penelitian .....	56
3.4    Tempat dan Waktu Penelitian .....	56
3.3.1    Tempat .....	57
3.3.2    Waktu Penelitian .....	58
3.5    Subjek dan Objek Penelitian .....	58
3.4.1    Subjek Penelitian .....	58
3.4.2    Objek Penelitian .....	59
3.5    Teknik dan Alat Pengumpulan Data .....	59
3.7    Instrumen Penelitian .....	60
3.8    Analisis Data .....	61

3.9	Teknik Keabsahan Data .....	63
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	65
4.1.1	Keadaan Geografis .....	65
4.1.2	Keadaan Demografis .....	67
4.1.3	Keadaan Pemerintahan .....	68
4.1.4	Keadaan Transportasi .....	76
4.1.5	Keadaan Pendidikan dan Kesehatan .....	76
4.1.6	Keadaan Perekonomian Masyarakat .....	78
4.2	Pembahasan .....	80
4.2.1	Kepemimpinan Camat Terhadap Pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian .....	80
4.2.2	Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian .....	84
4.2.3	Hubungan Kepemimpinan Camat dan Disiplin Kerja Pegawai .....	93
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>95</b>
5.1	Kesimpulan .....	95
5.2	Saran .....	96
	Daftar Pustaka .....	
	Lampiran .....	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Hadir / Pulang Kerja Pegawai Kantor Camat Sungai Tebelian 2014 .....	3
Tabel 3.1	Waktu Penelitian .....	58
Tabel 4.1	Nama Desa dan Jumlah Dusun di Kecamatan Sungai Tebelian .....	66
Tabel 4.2	Data Penduduk Kecamatan Sungai Tebelian Menurut Jumlah Agama .....	68
Tabel 4.3	Data Pegawai Kantor Camat Kecamatan Sungai Tebelian Menurut Tingkat Pendidikan.....	75
Tabel 4.4	Sarana Pendidikan di Kecamatan Sungai Tebelian.....	77
Tabel 4.5	Sarana dan Tenaga Kesehatan di Kecamatan Sungai Tebelian .....	78



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berfikir .....	52
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Camat Sungai Tebelian .....	74



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Administrasi Publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dalam kegiatan publik. Dalam suatu pemerintahan tentu kepentingan publik dilakukan untuk merealisasikan kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil merupakan pemikir, perencana dan sekaligus sebagai pelaksana pembangunan, untuk itu perlu dikembangkan kualitas sumber daya manusianya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi bidang tugasnya. Sebagai negara yang sedang membangun diperlukan para pemikir yang dapat memberikan arah dan tujuan dalam penyusunan program dan melaksanakan program yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan organisasi ini Pegawai Negeri Sipil dituntut tanggung jawab dan pengabdian yang tinggi dengan memperhatikan norma-norma hukum yang menjadi landasan berupa peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan.

Ditinjau dari sudut administrasi public, Pegawai Negeri Sipil mempunyai beban tugas yang berat. Oleh karena itu, selain diperlukan keterampilan dan disiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, juga perlu didukung dengan pendidikan formal, diklat structural, dan teknis fungsional sebagai upaya pemerintah dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan sekaligus sebagai

langkah persiapan sebelum mempercayakan jabatan struktural dalam suatu organisasi.

Dalam rangka mencapai tujuan nasional perlu adanya disiplin dan kesadaran terhadap hukum dalam penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil yang merupakan aparatur negara sekaligus sebagai abdi masyarakat diperlukan peningkatan disiplin untuk meningkatkan profesionalisme dan tanggung jawab dalam bidangnya menuju aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa.

Sumber daya manusia adalah penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Sumber daya manusia sebagai asset non material dan non financial dalam organisasi mutlak sifatnya. Oleh karena itu, sumber daya manusia dapat merupakan asset utama organisasi, jika produktivitas sumber daya manusianya tinggi. Sebaliknya jika produktivitasnya rendah, maka sumber daya manusia seperti itu tidak merupakan asset lagi, melainkan menjadi beban bagi organisasi (Suharto, 1998:25).

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Notoatmodjo (1998:37), bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya adalah sangat tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi tersebut. Oleh sebab itu sumber daya manusia (pegawai) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pengamatan sementara dalam hubungan ini ditemukan indikasi sebagai bahwa masih ada aparatur pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang yang hadir pukul 07.30 Wib, demikian pula halnya pada jam pulang, dimana para pegawai ada yang pulang sebelum pukul 15.30 Wib, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan Camat belum maksimal terhadap para pegawai sehingga masih ada yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas, . Untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**TABEL 1.1.**  
**DAFTAR HADIR / PULANG KEJA PEGAWAI KANTOR CAMAT**  
**SUNGAI TEBELIAN 2014**

No	Jam Hadir	Pegawai	Persentase
I.	Jam Hadir (Senin – Jum'at)		
	- Sebelum Pukul 07.00	5	
	- Pukul 07.00 – 07.30	16	
	- Sesudah Pukul 08.00	7	
		28	
II.	Jam Pulang (Senin – Jum'at)		
	- Sebelum pukul 13.00	9	
	- Pukul 13.00 – 15.30	9	
	- Sesudah pukul 15.30	10	

Sumber : Data diolah, Tahun 2015.

Dalam rangka meningkatkan disiplin dalam penyelenggaraan pemerintahan, maka dipandang perlu peranan pemimpin dalam membimbing, mengarahkan serta memotivasi Pegawai Negeri Sipil yang merupakan aparatur

negara sekaligus sebagai abdi masyarakat dalam upaya peningkatan disiplin dalam melaksanakan tugasnya kearah profesionalisme dan tanggung jawab di bidangnya dalam rangka menuju aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa.

Peningkatan kualitas pegawai negeri sipil khususnya yang profesional, tentu tidak terlepas dari pengaruh pemimpin terhadap pegawai dalam peningkatan disiplin kerja, karena masalah kerja menyangkut masalah ketaatan yang sadar dan rasional sehingga dapat mewujudkan dan menegakkan penyelenggaraan pekerjaan, agar dapat menghasilkan hasil kerja yang diharapkan.

Untuk menciptakan agar pegawai negeri sipil sebagai aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan terhadap peraturan, maka pemerintah telah mengatur dengan jelas mengenai kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh pegawai. Selain itu pemerintah juga telah mengatur tata cara pemeriksaan, tata cara pengajuan keberatan dan penyampaian hukuman disiplin.

Kewajiban yang harus ditaati oleh pegawai adalah setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 dan Peraturan Pemerintah dengan mengutamakan kepentingan Negara di atas kepentingan golongan dan pribadi, melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya

serta dilandasi dengan pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab serta mentaati jam kerja.

Pentingnya pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, maka pemerintah mengeluarkan peraturan dengan maksud untuk memperbaiki dan mendidik para pegawai untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku agar dapat memenuhi tujuan lembaga yaitu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

Di samping itu disiplin kerja pegawai juga dituntut adanya kesanggupan untuk menghayati segala aturan-aturan, norma-norma, hukum dan tata tertib yang berlaku, sehingga secara sadar akan melaksanakan dan mentaatinya. Adanya kesadaran berarti sudah tertanam adanya unsur pengendalian diri dalam melaksanakan apa yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Disiplin kerja pegawai yang belum optimal akan menyebabkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai tersebut. Rendahnya disiplin kerja banyak dipengaruhi oleh banyak faktor seperti beban kerja yang banyak sehingga menimbulkan kebosanan, tidak menguasai pekerjaan dengan baik. Pembinaan yang dilakukan pimpinan terhadap bawahan sebagai Pegawai Negeri Sipil dapat dilakukan melalui memberikan suatu tanggung jawab (*authority*) kepada pegawai tersebut. Pembinaan sebagai upaya mereka mendorong individu untuk mengemban tanggung jawab mereka dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi tercapai (David dan Susan, 2003:3), dengan diberikan tanggung

jawab pegawai akan merasa bahwa dirinya diberikan pekerjaan yang harus dikerjakan maka ia akan bersungguh-sungguh untuk melakukannya. Pemberdayaan pegawai di lingkungan Kantor Camat Sungai Tebelian belumlah dilakukan dengan optimal.

Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pasal 12 ayat 2 menyatakan bahwa : Untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan system prestasi dan system karier yang dititikberatkan pada system prestasi kerja. Nainggolan (1984:25)... pengangkatan Pegawai Negeri Sipil didasarkan atas kecakapan.

Pentingnya disiplin kerja yang sudah diatur dalam peraturan pemerintah dengan maksud untuk memperbaiki dan mendidik para pegawai untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku. Sejalan dengan hal tersebut Triadmojo (1991:107) mengemukakan bahwa disiplin kerja pegawai dapat dinilai melalui

1. Kesadaran menjalankan peraturan perundang-undangan terutama peraturan yang berkaitan dengan disiplin pegawai.
2. Kesetiaan dan ketaatan kepada pemimpin atau pemerintah dan negara.
3. Ketertiban menjalankan tugas

Berdasarkan apa yang dikemukakan di atas, menunjukkan bahwa kesadaran dalam menjalankan peraturan yang berlaku dan mampu

melaksanakannya secara konsisten atas dasar keinsyafan. Selanjutnya Nitisemito (1991:230) menyatakan : Dalam disiplin yang menjadi faktor pokok adalah adanya kesadaran dan keinsyafan terhadap aturan-aturan ketentuan yang berlaku dalam organisasi.

Kurangnya pembinaan Pegawai Negeri Sipil oleh pimpinannya selain dapat mengurangi semangat kerja juga disiplin kerja pegawai. Karena itu seorang pemimpin hendaknya perlu untuk menyiapkan diri agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam mencapai kinerja organisasi.

Seiring dengan perubahan yang terjadi dari pemerintahan yang sentralistik menjadi desentralistik dan demokrasi, dari "*rule government*" menjadi "*good governance*" (Rasyid, 1998:139), pelayanan publik merupakan keharusan untuk diutamakan bagi Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang dalam melaksanakan otonomi daerah, untuk tugas-tugas pemerintahan.

Tugas Camat sebagai Kepala Wilayah di Kecamatan Sungai Tebelian dalam menjalankan tugas pemerintahan dan administrasi juga terkait bagaimana pembinaan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian untuk tetap menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik.

Dalam pembinaan pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan yang merupakan pimpinan wilayah dituntut untuk bersikap adil dan bijaksana kepada pegawai. Pemimpin ini merupakan orang yang menjadi panutan bagi bawahan. Menurut Sondang (1981:105), kepemimpinan merupakan inti dari sumber dan alat-alat dalam organisasi.

Dari pendapat tersebut di atas, dapat dipahami bahwa maju tidaknya organisasi terutama organisasi pemerintah faktor disiplin dan kepemimpinan sangat besar pengaruhnya atas keberhasilan organisasi, pemerintah dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan kemasyarakatan.

Berdasarkan pengamatan sementara di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian, ternyata masih ada pegawai yang tidak mentaati disiplin kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku, seperti tidak mentaati ketentuan jam kerja (jam masuk dan jam pulang), melalaikan tugas kedinasan untuk kepentingan golongan atau pribadi. Dan masih terdapatnya pegawai yang menyalahgunakan kewenangan. Kondisi seperti itu tentunya dapat menyebabkan setiap pekerjaan yang dilakukan selalu tertunda dan tidak sesuai dengan instruksi atasan, akibatnya akan mempengaruhi tingkat efisiensi tujuan organisasi.

Berdasarkan fakta yang penulis paparkan sekilas dapat dirangkum adanya indikasi permasalahan sebagai berikut.

1. Masih kurangnya kesadaran pegawai dalam mentaati peraturan perundangan yang berkaitan dengan kepegawaian.
2. Rendahnya tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Secara administratif masih kurangnya kemampuan pegawai dalam ketertiban menjalankan tugas.

Permasalahan tersebut di atas, salah satunya disebabkan masih belum maksimalnya peranan pemimpin dalam membimbing, mengarahkan serta motivasi pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik dalam hal disiplin

kerja pegawai, sehingga masih saja terjadi pelanggaran disiplin kerja, karena kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan hukuman berupa sanksi disiplin ringan yang dijatuhkan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.

## 1.2 Ruang Lingkup Masalah

Dalam rangka meningkatkan profesionalisme di kalangan aparatur, pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan isu aktual yang sangat penting untuk diperhatikan. Peningkatan kemampuan pegawai untuk menjalankan roda pemerintahan tidak hanya didasarkan pengalaman, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Singarimbun (1987:5) mengatakan bahwa kualitas sumber daya manusia (*human capital*) selain ditentukan oleh pendidikan juga ditentukan oleh pemimpin.

Brekenaan dengan judul yang dikemukakan, agar dalam penulisan ini mempunyai arah yang jelas, maka ruang lingkup penulisan yang akan diteliti adalah pentingnya peranan pemimpin dalam meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang ada di lingkungan Kantor Kecamatan Sungai Tebelian untuk meralisasikan tugas penyelenggaraan pemerintahan di kecamatan.

Kepemimpinan Camat mempunyai peranan yang cukup besar dalam pencapaian tujuan terkait dengan tugas pekerjaan di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian. Oleh karena itu, pegawai pada Kantor Camat Sungai Tebelian diharapkan mampu melaksanakan fungsi dan perannya dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing. Tetapi seperti yang

terjadi di Kantor Camat Sungai Tebelian masih mengalami kendala untuk menunjang efektivitas dari pekerjaan seperti disiplin pegawai dalam menjalankan tugas. Sehubungan dengan itu, kemampuan (*competency*) pegawai, kewenangan yang jelas, tanggung jawab pegawai yang jelas, kepercayaan terhadap pegawai yang bersangkutan, dukungan terhadap pegawai yang bersangkutan, kepemimpinan (*leadership*), dan motivasi. Karena itu peran pemimpin terhadap pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kantor Camat Sungai Tebelian harus didasari dengan pelaksanaan birokrasi dan disiplin yang bertanggungjawab yang jelas (transparan), dengan tuntutan kebutuhan organisasi.

Adapun ruang lingkup masalah dalam penelitian ini adalah kepemimpinan Camat dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Sebagaimana telah dijelaskan, bahwa pemberdayaan aparatur pemerintah lewat penegakan disiplin sangat dibutuhkan dalam rangka meningkatkan profesionalisme pegawai pada saat melaksanakan tugas. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, untuk memberikan arah dalam penelitian ini maka penulis merumuskan masalahnya sebagai berikut; “Bagaimana pengaruh kepemimpinan Camat terhadap peningkatan disiplin kerja Pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang?”

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan antara lain sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis Pengaruh kepemimpinan camat terkait dengan membimbing, mengarahkan serta memotivasi kerja pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabuapten Sintang
2. Untuk menganalisis disiplin kerja pegawai terkait dengan mejalanlan peraturan, ketaatan pegawai serta melaksanakan tugas di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.
3. Unruk menganalisis hubungan pengaruh kemempinan camat terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

#### 1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu :

1. Secara akdmis, dapat merupakan kontribusi pemikiran ilmiah dari penulis guna menambah khasanah ilmu pengetahuan dan pengembangannya, terutama dalam bidang kebijakan public dan pelayanan publik.
2. Secara praktis, dapat merupakan bahan informasi dan alat evaluasi bagi pemerintah Kabupaten Sintang, khususnya di Kantor Camat Sungai

Tebelian dalam rangka peningkatan kinerja organisasi dan pemberdayaan aparatur Pemerintah.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kepemimpinan

Administrasi publik sebagai sebuah tujuan yang ingin dicapai dalam penyelenggaraan pemerintahan oleh seorang pemimpin dengan para bawahannya dimaksudkan untuk dapat memaksimalkan usaha kerja sama dengan mewujudkan hasil kerja yang disiplin dalam sebuah tujuan organisasi.

Menurut Handoko (1995), kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang yang mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen yang merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain, agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Kepemimpinan didefinisikan secara luas sebagai proses-proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut (Yukl, 1989). *Leadership* atau kepemimpinan merupakan bagian dari karakteristik individu. Sedangkan pemimpin adalah individu yang dapat membangun suatu visi dan perasaan bersama dalam suatu organisasi atau orang-orang yang dipimpinnya (Lowe dan Lewis, 1994).

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisasikan dalam usaha menentukan tujuan dan mencapainya. Sedangkan

dalam rumusan lain kepemimpinan diartikan sebagai: seseorang yang mampu mempengaruhi pihak lain berbuat sesuai dengan kehendak orang itu, meskipun pihak lain itu tidak menghendakinya (BP-7). Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama (Nawawi, 2003).

Sedang menurut Fuchrudi (1984) kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut, menggunakan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu usaha atau tujuan-tujuan tertentu.

Selanjutnya As'ad (1986) merangkum pendapat para pakar manajemen tentang arti kepemimpinan, sebagai berikut:

a. Koontz and Cryll O'Dannel

Kepemimpinan adalah suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.

b. Terry

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang untuk bekerja dengan ikhlas mencapai tujuan bersama.

c. Fiedler

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan.

d. Stogdill

Kepemimpinan merupakan suatu proses atau tindakan untuk mempengaruhi orang, aktivitas suatu kelompok organisasi dalam usahanya untuk mempunyai tujuan yang telah ditentukan.

e) Cribbin

Kepemimpinan merupakan kemampuan memperoleh konsensus dalam kaitan pada sasaran bersama melampaui syarat-syarat organisasi yang dicapai dengan pengalaman, sumbangan, dan kepuasan di pihak kelompok kerja.

f) Darwis

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajar orang lain mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan penuh semangat.

g) Wexley dan Yulk

Kepemimpinan mengandung arti mempengaruhi orang untuk lebih patuh dalam tugasnya atau mengubah tingkah laku mereka.

Selanjutnya, dari berbagai pendapat mengenai kepemimpinan, disarikan oleh Sutarto (1995) menjadi:

- a) Aktivitas mempengaruhi (Tead)
- b) Kemampuan mengajar (Ronter dan Davis)
- c) Kemampuan mengarahkan (Reuter)
- d) Kemampuan menciptakan (Freeman dan Taylor)
- e) Proses mempengaruhi (Stogdill, Tosi, Scott, Chung, Megginson, Sharma, Hersey, Blanchard, Hallander)
- f) Usaha mengarahkan (Haiman)
- g) Menggunakan wewenang dan membuat keputusan (Dubin)
- h) Awal dari tindakan (Hemphill)
- i) Mengarahkan (Hemphill dan Coons)
- j) Kemampuan membuat orang bertindak (Moore)
- k) Hubungan kekuasaan (Janda)
- l) Kemampuan meyakinkan (Black)
- m) Saling pengaruh antar pribadi (Tannenbaum, Irving and Fred)
- n) Hubungan dan pemeliharaan struktur (Sherif)
- o) Mempengaruhi (Negro, Terry, dan Stoner)
- p) Seni mengkoordinasi dan memotivasi (Piffner dan Presthus)

Dari beberapa pendapat tentang definisi kepemimpinan di atas, penulis cenderung pada pendapat yang dikemukakan oleh Kusmintardjo (1998), yaitu kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang lain agar mereka

mau berbuat sesuatu dengan rasa tanggung jawab untuk tercapainya tujuan yang ditetapkan. Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain untuk berbuat sesuatu, nampak dalam proses membimbing yang terjadi dalam hubungan antara manusia dengan manusia baik antara satu individu dengan individu lain maupun antara individu dengan kelompok.

Definisi mengenai kepemimpinan tersebut di atas mencerminkan bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial, yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah organisasi atau kelompok. Definisi-definisi tersebut dapat berbeda tergantung siapa yang menggunakan dan member pengaruh, serta sasaran yang ingin diperoleh dari pengaruh tersebut. Salah satu pandangan menyatakan bahwa semua kelompok mempunyai spesialisasi peran, yang di dalamnya termasuk peran khusus kepemimpinan. Termasuk di dalam peran tersebut adalah beberapa tanggung jawab dan fungsi yang tidak dapat dibagi-bagi tanpa merugikan aktivitas kelompok tersebut

Kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi orang lain didukung oleh kelebihan yang dimilikinya, baik yang berkaitan dengan sifat kepribadian maupun yang berkaitan dengan keluasan pengetahuan dan pengalamannya, yang mendapat pengakuan dari orang-orang yang dipimpin. Menurut Lezotte (1991) organisasi yang efektif tercipta karena kepemimpinan yang diterapkan diarahkan

pada proses pemberdayaan para pegawai sehingga kinerja pegawai lebih berdasarkan pada prinsip-prinsip dan konsep bersama, bukan karena suatu instruksi dari pimpinan.

Camat harus memahami bahwa organisasi sebagai suatu sistem organik, sehingga mampu berperan sebagai pemimpin *leader* dibandingkan sebagai manajer. Sebagai *Leader* camat harus:

- a) Lebih banyak mengarahkan daripada mendorong atau memaksa;
- b) Lebih bersandar pada kerja sama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau Surat Keputusan (SK);
- c) Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri pegawai dan staf administrasi, bukannya menciptakan rasa takut;
- d) Senantiasa menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu daripada menunjukkan bahwa ia tahu sesuatu;
- e) Senantiasa mengembangkan suasana antusias, bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan; dan
- f) Senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada menyalahkan kesalahan pada seseorang, bekerja dengan penuh kesungguhan, bukannya ogah-ogahan karena serba kekurangan.

Kepemimpinan camat harus dapat menggerakkan dan memotivasi kepada pegawai, untuk mengerjakan tugas administrasi dengan baik, melaksanakan kebersihan lingkungan secara rutin, melaksanakan tugas pemeliharaan gedung

dan perawatan barang-barang inventaris dengan baik dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Seorang camat sebagai pemimpin organisasi mempunyai tugas memadukan unsur-unsur organisasi dengan situasi lingkungan budayanya, yang merupakan kondisi bagi terciptanya organisasi yang efektif. Organisasi yang efektif adalah organisasi yang memiliki mutu yang baik.

Sebagai seorang pemimpin, camat bertindak dan berperan selaku supervisor yang berkewajiban agar tiap pegawai atau bawahannya melakukan situasi sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Tanggung jawab supervisor adalah mengusahakan agar guru sebagai bawahannya mau melaksanakan tugasnya sesuai dengan persyaratan-persyaratan tugas/pekerjaan yang telah ditetapkan.

Sebagai seorang supervisor, camat diharapkan bertindak sebagai seorang konsultan yang dinamis, menyiapkan supervisi dari latihan, instruksi, penyuluhan dan evaluasi. Dengan demikian tugas utama seorang supervisor adalah menolong seorang bawahan mencapai tujuan organisasi dengan cara menunjukkan kepada bawahan, bagaimana cara menyelesaikan tugas dengan mempengaruhi kemampuan bawahan.

Dalam melaksanakan perannya sebagai seorang supervisor, camat dituntut untuk lebih dekat dengan para pegawai, khususnya pada saat mereka berada di lingkungan kantor kecamatan. Pengamatan terhadap pegawai dapat dilakukan melalui pengamatan langsung. camat harus mampu menggerakkan pegawai agar

melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai karyawan. Evaluasi ini dalam rangka mengetahui sampai sejauhmana para pegawai melaksanakan tugasnya, sesuai dengan program atau tujuan organisasi.

Dalam teori kepemimpinan paternalistik, disebutkan bahwa seorang pemimpin adalah figur seorang bapak. Oleh karena itu, maka sebagai figur seorang bapak, camat haruslah memiliki segala kemampuan. Sebagaimana dikatakan oleh Siagian (1998) bahwa persepsi bagi seorang pemimpin yang paternalistik, dalam melakukan peran kepemimpinannya dalam kehidupan organisasional dapat diwarnai oleh adanya harapan-harapan dari para pengikut kepadanya. Harapan itu biasanya berwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi, dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya serta untuk memperoleh petunjuk atas segala permasalahan yang dihadapinya. Sikap kebpakan memang dapat menyebabkan adanya hubungan atasan dan bawahan yang bersifat informal daripada hubungan formal.

Camat sebagai pemimpin juga merupakan sosok “yang dituakan” sehingga yang diharapkan darinya adalah contoh dan teladan yang baik. Kedudukan sebagai pemimpin membawa dampak bahwa camat berkewajiban melaksanakan bimbingan dan teguran terhadap anak yang melakukan kesalahan dengan sikap kebpakan, dan tidak dilandasi dengan sikap kecurigaan. Kantor kecamatan dianggap sebagai keluarga besar yang memerlukan kerjasama antara warganya, dan kerjasama itulah yang merupakan landasan keberhasilan organisasi.

Oleh karena itu, dalam persepsi pegawai, seorang camat harus memiliki karakteristik sebagai pemimpin. Sifat-sifat atau karakteristik seorang camat sebagai pemimpin di organisasi pemerintahan di kecamatan, yaitu:

- a. memiliki integritas, yaitu bersifat tegas dan jujur, baik tercermin dari sifat-sifat pribadinya maupun dalam pelaksanaan prinsip-prinsip moralnya;
- b. adil, yaitu harus bersikap adil terhadap kebenaran dan tidak ada perbedaan perlakuan kepada siapapun;
- c. kemampuan, yaitu mampu melaksanakan tugasnya dan mampu melaksanakan hubungan kemanusiaan dengan baik;
- d. memiliki intuisi, yaitu mampu melaksanakan tugasnya dari mampu melaksanakan hubungan kemanusiaan dengan baik; dan
- e. reliabilitas, yaitu memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam melaksanakan komitmennya

## 2.2 Pembinaan Organisasi Pemerintahan

Pada dasarnya setiap organisasi pemerintah, akan berusaha untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan semaksimal mungkin di samping mempunyai kegiatan sendiri yang harus dilaksanakan dalam rangka akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi pemerintah diperlukan kedisiplinan dan loyalitas dari pegawai yang melaksanakan beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Penataan organisasi diperlukan mengingat pada kenyataan bahwa organisasi publik (pemerintah) merupakan organisasi besar. Besarnya organisasi tersebut dapat dilihat dari banyaknya fungsi yang harus diselenggarakan. Baik dalam arti pemberian pelayanan kepada masyarakat, pengaturan maupun pembangunan. Oleh karena itu, pembagian tugas berdasarkan atas prinsip fungsionalisme diantara berbagai satuan kerja dalam organisasi merupakan kebutuhan yang tidak dapat dielakkan.

Dengan mempunyai spesialisasi kerja, seorang pegawai negeri dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Pegawai menurut Musanef (1990:4), mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang pemimpin untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai suatu tujuan tersebut diperlukan birokrat-birokrat yang mempunyai kualitas dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Nisjar (dalam Sedarmayanti, 2003:146), menyatakan bahwa pemberdayaan organisasi dapat dilakukan melalui pendelegasian wewenang, pemberian wewenang, sehingga diharapkan organisasi lebih fleksibel, efektif, inovatif, kreatif, etos kerja tinggi, yang pada akhirnya produktivitas organisasi menjadi meningkat. Kemudian Hamalik (2000:10) menyatakan pelatihan merupakan fungsi manajemen yang harus dilaksanakan secara terus menerus dalam rangka pembinaan ketenagakerjaan dalam suatu organisasi.

Pegawai dapat bebas memutuskan sesuatu tanpa harus melapor terlebih dahulu atau merasa khawatir akan reaksi dari pimpinan mereka. Dalam organisasi yang telah menerapkan pemberdayaan, setiap karyawan akan dihormati karena peranan penting mereka dalam menunjang keberhasilan organisasi. Mereka memiliki wewenang dan fleksibilitas guna memastikan adanya hasil akhir yang berkualitas. Organisasi yang mengupayakan pemberdayaan pada dasarnya mudah untuk diajak berusaha, karena seluruh pola kerjanya diarahkan pada sikap penuh tanggung jawab.

Dalam pelaksanaan kegiatan organisasi pemerintahan maupun swasta dibutuhkan orang-orang atau tenaga kerja sebagai sumber yang harus dimiliki. Dengan mempunyai sumber-sumber yang mempunyai kualitas akan memudahkan bagi pelaksanaan pekerjaan. Otonomi daerah yang mengharuskan pegawai agar tidak tertinggal dengan daerah lain, terutama profesionalisme pekerjaan, pentingnya birokrasi pemerintah adalah untuk memperlancar arus kegiatan yang akan dilaksanakan.

Organisasi pemerintah merupakan sebuah organisasi yang sangat kompleks. Oleh karena itu, diperlukan kedisiplinan para pegawainya untuk mengaplikasikan semua kegiatan yang berhubungan dengan pemerintahan dan kemasyarakatan. Apabila di era otonomi daerah diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional di bidangnya masing-masing. Dengan memberikan kewenangan kepada pegawai untuk melaksanakan birokrasi yang bersih, adil, dan jujur, berarti Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian telah

berupaya untuk menanamkan sikap kedisiplinan kepada pegawainya untuk mentaati peraturan yang berlaku. Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan professional perlu mendapatkan perhatian khusus agar organisasi dapat memprediksi kebutuhan pegawai yang sesuai dengan kualitas dan kuantitas dan kemudian menentukan sumber-sumber pemenuhan terhadap kebutuhan tersebut.

Untuk mewujudkan pegawai negeri menjadi aparatur pemerintah maka diarahkan untuk menciptakan aparatur yang lebih efisien, efektif, bersih dan berwibawa, dengan melalui suatu pembinaan terutama pembinaan terhadap disiplin kerja pegawai.

Mengenai pembinaan Pamudji (1992:4) mengemukakan :

Perkataan pembinaan berasal dari kata bina yang artinya sama dengan bangun. Jadi pembinaan adalah sebagai pembangunan yaitu merubah sesuatu sehingga menjadi suatu yang memiliki nilai yang lebih tinggi. Dengan demikian pembinaan juga mengandung usaha-usaha membuat sesuatu lebih baik, sesuai atau cocok dengan kebutuhan menjadi baik dan bermanfaat.

Selanjutnya Hidayat S (1990:26) mengemukakan pembinaan adalah Usaha yang dilakukan secara sadar, terencana, teratur dan terarah untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan subyek didik dengan tindakan-tindakan, pengarahan, bimbingan, pengembangan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Kedua pendapat di atas, menunjukkan bahwa dengan melalui suatu pembinaan yang dilakukan pemerintah terhadap aparatur negara dengan tujuan

untuk memperbesar kemungkinan tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh karena aparaturnya merupakan abdi negara dan abdi masyarakat yang dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, Untuk itu setiap aparaturnya harus mempunyai kesetiaan dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku.

Keterkaitan pembinaan terhadap pegawai negeri merupakan suatu sistem yang mana di dalam proses pembinaan selalu terjadi interaksi sosial yang dapat melahirkan hubungan timbal balik dan saling mempengaruhi antara satu dengan yang lainnya, sebagai satu kesatuan yang mengarah pada tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian proses pembinaan merupakan penggerak suatu sistem potensi-potensi sumber daya yang ada (pegawai negeri).

Ada beberapa proses pembinaan sosial terhadap pegawai yaitu

- a. Perencanaan sebagai langkah untuk menentukan tuntutan kebutuhan dan penahapan untuk melaksanakan tugas pokok
  - b. Pembuatan program dan anggaran, sebagai proses untuk menterjemahkan tuntutan kebutuhan kemampuan
  - c. Pengorganisasian sebagai proses penyusunan komponen-komponen yang ada.
  - d. Pengoperasian sebagai proses untuk mengadakan, memelihara dan mempergunakan satuan-satuan tugas untuk mencapai tugas pokok
  - e. Pengawasan dan pengendalian sebagai proses untuk mengawasi, memeriksa dan mengarahkan pelaksanaan seluruh kegiatan pembinaan
- (Hidayat, 1990:32)

Sehubungan dengan proses yang dikemukakan di atas dirasakan perjalanan satu tahap ke tahap yang lain, dimana pada tiap tahap itu memerlukan usaha-usaha tersendiri. Waktu yang diperlukan pada satu tahap selanjutnya merupakan masa proses berlangsung, sehingga dapat dikatakan proses pembinaan. Dalam hubungan ini adalah proses pembinaan terhadap pegawai negeri sipil yang sekaligus merupakan unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Nainggolan (1985:16), mengemukakan pembinaan pegawai negeri adalah Pembinaan kepegawaian yang diarahkan kepada terwujudnya kepegawaian yang semakin mantap dengan system pembinaan karier yang berdasarkan prestasi kerja, kemampuan professional, keahlian dan keterampilan serta kemantapan sikap mental aparat berdasarkan Pancasila dan UUD 45.

Menurut Musanef (1990:34), mendefenisikan pembinaan adalah “seni dan dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri pekerja”.

Manullang (1994:27), menyatakan pembinaan adalah “Segala tindakan atau usaha yang berhubungan langsung dengan perencanaan, penyusunan, pembangunan, pengalaman, penggunaan serta pengendalian sehingga secara efektif dan efisien”.

Berdasarkan kedua defenisi di atas, dapat diasumsikan bahwa pembinaan merupakan usaha untuk mendapatkan tenaga-tenaga kerja yang cakap dan

mampu bekerja untuk mendapatkan tenaga-tenaga kerja yang cakap dan mampu bekerja untuk mencapai tujuan dan memelihara serta mengembangkan kecakapan dan kemampuan pegawai untuk mendapatkan prestasi kerja yang sebaik-baiknya.

Dengan demikian pembinaan itu merupakan hal yang sangat penting sekali bagi setiap pegawai harus benar-benar ditegaskan pada setiap pegawai pemerintah khususnya Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang. Sehubungan dengan dilakukannya pembinaan tentunya akan meningkatkan daya guna dan hasil guna, seperti yang tercantum dalam Undang-Undang No.8 Tahun 1974 (dalam Sudibyo Triadmojo, 1991:94), mengatakan tujuan dilakukan pembinaan Pegawai Negeri adalah :

- 1 Untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.
2. Pembinaan yang dimaksudkan dalam ayat (1) Pasal ini dilaksanakan berdasarkan disiplin kerja pegawai.

Jadi dapat dikatakan bahwa pembinaan merupakan suatu usaha dan kegiatan mengenai perencanaan, kondisi, pelaksanaan dan pengawasan suatu pekerjaan secara berdaya guna dan berhasil guna. Dengan demikian jelas bahwa pembinaan merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dan harus dilaksanakan di dalam menunjang pegawai pada saat melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Selanjutnya Moekijat (1994:15), menyatakan pembinaan Kepegawaian adalah “segala usaha dan tujuan kegiatan perencanaan, pengorganisasian dan memelihara pegawai dengan tujuan untuk melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien”.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 ditentukan kewajiban Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut :

- a. Setiap pegawai negeri sipil wajib setia dan taat sepejnuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah
- b. Setiap pegawai negeri wajib mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku dan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya.
- c. Setiap pegawai negeri wajib menyimpan rahasia jabatan yang termasuk rencana, kegiatan atau tindakan yang akan, sedang atau telah dilaksanakan yang dapat mengakibatkan kerugian besar (Nainggolan, 1985:34)

Berkaitan dengan peraturan di atas, menggambarkan pemaan pegawai negeri merupakan faktor yang sangat esensial dalam kehidupan organisasi. Di samping itu masalah kepegawaian merupakan masalah masyarakat secara keseluruhan, sebab setiap gejolak kepegawaian yang terjadi dalam suatu organisasi terutama yang menmyangkut kepentingan orang banyak, baik yang bersifat vital maupun jumlah pekerja yang besar dirasakan pula oleh masyarakat. Agar dapat menjalankan tanggung jawab yang tepat terhadap pengelolaan

masalah kepegawaian, maka perlu dilakukan proses pembinaan terhadap aparat yang melaksanakan tugas tersebut, dengan melalui pembinaan disiplin kerja pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### 2.3 Disiplin Pegawai

Salah satu upaya pembinaan ke dalam diri aparatur pemerintah adalah dengan melalui pembinaan disiplin kerja. Disiplin juga mempunyai arti yang dalam, karena ia muncul dari perasaan sikap seseorang terhadap ketaatan pada peraturan dan pelaksanaan pekerjaan yang diwujudkan dalam bentuk perilaku dan tindakan.

Menurut Soenardi Dwidjoesastro (1992:6), menyatakan “Asal mula kata disiplin adalah dari bahasa latin disciple yang kurang lebih artinya adalah latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”

Kemudian S. Prayudi Atmosudirdjo (1992:57), memberikan pengertian mengenai disiplin yaitu :

Disiplin merupakan bentuk ketaatan dan pengendalian diri seseorang yang erat hubungannya dengan rasionalisme dan oleh karena itu merupakan suatu ketaatan atau pengendalian diri yang rasional, sadar penuh, tidak memakai perasaan sehingga emosional

Soewarno Sandyaningrat (1990:67), mengemukakan bahwa : “Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri dan

menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan suka rela kepada setiap keputusan-keputusan dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku”.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli mengenai disiplin, dapat dijabarkan bahwa unsur manusia akan berkurang, apabila tidak disertai dengan ketaatan pada peraturan. Dengan kata lain diperlukan disiplin kerja yang tinggi agar manusia benar-benar berfungsi sebagai kekuatan pembangunan.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dalam mewujudkan disiplin kerja yang baik, Manullang (1994:56), menyatakan :

Disiplin yang baik diwujudkan dan dijamin melalui peraturan yang diberikan secara terperinci dan terpisah dengan singkat dan sederhana, sedapat mungkin jelas hubungannya dengan adanya sanksi dan hukum. Peraturan tersebut seyogyanya dapat diketahui secara jelas dan luas oleh pegawai melalui buku pedoman, surat edaran yang ditempel di papan pengumuman.

Menurut A.S. Mornir (1991:181) memberikan pengertian tentang disiplin kerja sebagai ; “Usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui system pengaturan yang tepat”.

Nainggolan (1985:203), menyatakan disiplin kerja adalah “Suatu keadaan tertib dimana orang-orang tergabung di dalam organisasi tunduk kepada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati”.

Selanjutnya menurut S. Prayudi Armosudirdjo (1992:63), disiplin kerja adalah "Suatu ketaatan sikap kelakuan, sikap hormat yang nampak dengan aturan yang telah disepakati antara badan organisasi dengan pegawai-pegawainya".

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, bahwa disiplin kerja merupakan suatu ketaatan dan kepatuhan terhadap tugas yang diemban atas dasar kesadaran dan tanggung jawab yang didorong oleh kemauan yang timbul dari dalam diri saendiri.

Kembali Nainggolan (1985:208), menyatakan hal-hal yang dapat menyebabkan dijatuhkannya suatu tindakan dan hukuman disiplin, adalah :

1. Karena kurangnya perhatian kepada kewajiban, kemalasan atau kurang hati-hati.
2. Cara kerja yang kurang integritas (tidak efisien)
3. Pelanggaran perintah dengan sengaja
4. Pelanggaran peraturan hukuman dan norma-norma masyarakat.

Selanjutnya Nainggolan (1985) menyatakan Disiplin menyangkut 1. Melaksanakan Peraturan, 2. Ketaatan Pegawai, 3. Ketertiban dan Pembagian Tugas. Selanjutnya Musanef (1990:44), menyatakan bahwa Disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh karena itu dalam suatu organisasi perlu ditegaskan disiplinj pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja para pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya.

Untuk itu dalam menegakkan disiplin pegawai negeri hendaknya dilaksanakan dengan baik, seperti menyangkut jam kerja, berpakaian, kepatuhan terhadap pimpinan, melaksanakan tugas dengan baik, memelihara fasilitas kantor dan dapat menciptakan suasana lingkungan pekerjaan yang teratur, lancar dan tertib dengan berpedoman pada peraturan yang berlaku.

Sejalan dengan itu S. Prayudi Atmosudirdjo (1992:63), mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja meliputi :

- a. Kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai negeri sipil, sebagaimana sudah diatur dalam perundang-undangan
- b. Larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap pegawai negeri sipil, sebagaimana yang sudah diatur dalam perundang-undangan
- c. Setiap ucapan, tulisan atau perbuatan yang melanggar ketentuan yang termasuk pelanggaran disiplin
- d. Melakukan perbuatan pelanggaran disiplin seperti memperbanyak, mengedarkan, mempertontonkan, menampilkan, menawarkan, menyimpan, memiliki tulisan atau rekaman yang berisi anjuran atau hasutan untuk melanggar ketentuan sebagaimana dimaksudkan dalam perundang-undangan.

Sementara itu menurut Alex Nitisemito (1991:132), dimana untuk menegakkan disiplin diperlukan imbalan-imbangan antara lain :

1. Kedisiplinan dan kesejahteraan

2. Kedisiplinan dan ancaman
3. Ketegasan dan kedisiplinan perlu dijaga
4. Kedisiplinan perlu dipartisipasikan
5. Kedisiplinan harus menunjang tujuan dan sesuai dengan kemampuan
6. Teladan pimpinan kunci kedisiplinan.

Dengan demikian mengenai disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli, dapat diasumsikan bahwa makin tinggi disiplin seseorang maka akan mempengaruhi tingkat kualitas kerjanya. Kenyataan sering dilihat sehari-hari, sikap disiplin dilaksanakan seseorang dalam bekerja apabila ada motivasi dan kesadaran pribadi dalam melakukan pekerjaannya.

Dipandang dari segi kepentingan organisasi, menurut Buchari Zainun (1990:59), menyatakan sasaran utama ditegakkannya disiplin kerja adalah :

1. Guna memberikan kekuatan kepada kebijaksanaan organisasi
2. Guna memperbaiki penyimpangan atau pelanggaran
3. Guna meningkatkan pimpinan dan bawahan bahwa setiap pelanggaran “aturan main” organisasi ada ganjarannya
4. Guna membangkitkan kesungkanan terhadap perbuatan yang sewenang-wenang oleh siapa saja
5. Guna menjamin keamanan pegawai yang sungguh-sungguh

Dalam menjatuhkan disiplin kepada pegawai, perlu pertimbangan. Sejalan dengan itu Wursanto (1993:119), menyatakan pertimbangan terhadap pelanggaran disiplin adalah :

- a. Hukuman harus bersifat mendidik
- b. Jenis pelanggaran yang dilakukan
- c. Faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan terjadinya pelanggaran disiplin.
- d. Hukuman disiplin harus setimpal dengan jenis pelanggaran yang dilakukan pegawai yang bersangkutan dan harus bersifat adil.

Sejalan dengan itu kembali Nainggolan (1985:203), memberikan tingkatan

sanksi terhadap setiap pelanggaran disiplin sebagai hukuman disiplin yaitu

- a. Tingkatan hukuman disiplin ringan, seperti teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas seara tertulis
- b. Hukuman disiplin sedang, seperti penundaan kenaikan gaji berkala, penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama satu tahun
- c. Hukuman disiplin berat, seperti penurunan pangkat setingkat lebih rendah, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pegawai negeri.

Hukuman disiplin bagi setiap pelanggar disiplin dengan tujuan untuk memperbaiki dan mendidik para pegawai negeri yang melakukan pelanggaran. Sebelum pegawai dijatuhkan hukuman terlebih dahulu pejabat yang berwenang mempelajari dengan teliti hasil-hasil pemeriksaan serta wajib memperhatikan dengan seksama faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan pegawai tersebut melakukan pelanggaran tersebut.

Selanjutnya setiap ancaman hukuman disiplin ini perlu dijaga oleh pimpinan, hal ini dimaksud agar jangan sampai ada pegawai yang kebal terhadap ancaman disiplin kerja. Suatu peraturan disiplin diusahakan jangan sampai menyimpang dari tujuan kerja pegawai negeri dan hendaknya menerapkan disiplin dengan menyulitkan penyelenggaraan tugas.

Dengan demikian jelas bahwa setiap pekerjaan khususnya pekerjaan kantor, perlu memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Apabila disiplin telah dimiliki oleh setiap pegawai, maka akan menimbulkan ketertiban, baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga mereka ikut memiliki dan bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang melibatkan dirinya.

Darwin (1999:2) menyatakan bahwa birokrasi adalah organisasi-organisasi yang meletakkan efisiensi sebagai norma birokrasi, dimana system pembagian kerja dalam birokrasi harus ada spesialisasi kerja ... yang memenuhi persyaratan keahlian (*technical*).

Sejalan dengan pendapat tersebut, Weber (dalam Thoha, 1998:13) mengatakan bahwa birokrasi mempunyai sifat yang dapat dibedakan:

- a) Adanya spesialisasi, atau pembagian kerja
- b) Adanya hirarki yang berkembang
- c) Adanya system dari suatu prosedur dan aturan-aturan.
- d) Adanya hubungan kelompok yang bersifat impersonalitas
- e) Adanya promosi dan jabatan yang berdasarkan atas kecakapan.

Birokrasi dalam masyarakat modern sangat penting sebagai upaya menmgatasi arus globalisasi dalam bidang ekonomi maupun politik. Akibatnya diharuskan adanya pembagian kerja (Mos'oad, 2003:69). Dalam konteks ini muncullah birokrasi sebagai tanggapan terhadap meningkatnya kebutuhan jaman. Dengan birokrasi yang baik dan teratur berguna untuk mengkoordinasikan berbagai unsur dalam proses pemerintahan. Birokrasi pemerintah terutama di lingkungan Kecamatan Sungai Tebelian merupakan hal penting yang harus diperhatikan. Talcot person dalam Albrow (1989:98) menyatakan: Salah satu ciri structural paling penting tentang suatu masyarakat terletak pada kemonjolan organisasi yang berfungsi khusus atau sering disebut birokrasi-birokrasi.

Birokrasi yang dibuat untuk dilaksanakan, bukannya untuk melindungi kepentingan birokrasi itu sendiri. Thoha (1998:61) mengatakan bahwa penyalahgunaan aturan, wewenang dan kekuasaan dalam birokrasi pemerintah akan memperlemah kontrol sosial dan akuntabilitas para pejabat birokrasi. Masyarakat sering dibuat tidak berdaya menghadapi birokrasi yang rumit dan

berbelit-belit. Ada korelasi yang positif antara tingkat hirarki jabatan dalam birokrasi dengan kekuasaan (*power*). Seharusnya, birokrasi pemerintah yang melayani kepentingan rakyat. Tetapi karena konstelasi kekuasaan birokrat yang sentralistis, maka keadaan menjadi berubah, rakyat yang melayani birokrasi pemerintahan.

Keberhasilan dalam sebuah birokrasi sangat ditentukan oleh kesiapan aparatur pemerintah dalam menjalankan fungsi-fungsinya. Bagaimanapun baiknya suatu rencana atau konsep pembangunan dirumuskan, akan sulit berhasil jika tidak diimbangi dengan kesediaan aparatur pemerintah yang berkerampilan tinggi, berwawasan luas, berdisiplin tinggi dan di dalam melakukan tugasnya selalu dilandasi dengan komitmen yang tulus terhadap kepentingan masyarakat luas.

Karena itu, pegawai yang akan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan pemerintah adalah pegawai-pegawai yang benar-benar memahami tugas dan fungsinya sebagai seorang birokrat pemerintah dan administrator pemerintah. Pembagian tugas dan pemberian wewenang merupakan ciri-ciri birokrasi modern. Sebagai suatu birokrasi modern menurut Tjokrowinoto (1999:15) birokrasi pada dasarnya memiliki lima (5) elemen dasar sebagai berikut :

- a) *The strategic apex*, pimpinan puncak yang bertanggung jawab atas berjalannya roda organisasi.
- b) *The middle-line*, pimpinan pelaksana yang bertugas menjembantani pimpinan puncak dengan bawahan.
- c) *The operating-core*, bawahan yang bertugas melaksanakan pekerjaan pokok yang berkaitan dengan pelayanan dan produk organisasi.

- d) *The techno structure*, kelompok ahli pada analisis yang bertanggung jawab bagi efektifnya bentuk-bentuk tertentu standarisasi dalam organisasi.
- e) *The support-staff*, staf pendukung yang ada pada unit membantu menyediakan layanan tidak langsung bagi organisasi.

Menurut Burhannudin (1994:44) dalam bukunya Administrasi Kepegawaian, pengertian perencanaan pegawai adalah perkiraan yang sistematis tentang kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi. Dengan memperhitungkan jumlah dan jenis pegawai yang diperlukan, maka biro kepegawaian dapat merencanakan pengadaan dan pengembangan pegawai.

Pengertian perencanaan tersebut tidak hanya terbatas pada kegiatan merencanakan penambahan pegawai baru, tetapi justru yang terpenting adalah bagaimana merencanakan pembinaan pegawai yang ada. Pengembangan pegawai memerlukan suatu perencanaan kebutuhan pegawai, tetapi hal tersebut tidak boleh terlepas dari kriteria-kriteria yang harus dilakukan dalam penempatan pegawai. Penempatan ini merupakan kunci sukses tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan, penempatan pegawai harus senantiasa dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan (*the right man in the right place*).

Langkah-langkah perencanaan pegawai merupakan suatu proses untuk menentukan kebutuhan akan tenaga kerja untuk waktu yang akan datang dan rencana-rencana tindakan dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Hal ini dapat dilihat seperti apa yang dikemukakan oleh Thomas H. Stone (dalam Moekijat,

1991:9) bahwa, proses perencanaan pegawai terdiri dari lima langkah sebagai berikut :

1. Meramalkan kebutuhan pegawai yang akan datang.
2. Memproyeksi persediaan pegawai yang akan datang.
3. Membandingkan kebutuhan yang diramalkan dengan persediaan yang diproyeksikan.
4. Merencanakan kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program-program untuk memenuhi kebutuhan pegawai.
5. Menilai keefektifan perencanaan pegawai.

Pendapat lain tentang perencanaan pegawai dikemukakan oleh Milkovich and Boudreau (1997:156-157). Ada tiga phase perencanaan pegawainya yaitu :

1. Analisis kebutuhan,
2. Analisis suplai,
3. Keputusan terhadap kecocokan (1) dan (2) menyelaraskan..

*Analisis kebutuhan*, terdiri dari dua unsur pokok yaitu 1) Kondisi Organisasi. Kondisi organisasi terdiri dari rencana-rencana perusahaan tentang pemasaran, keuangan, operasional dan teknologi yang digunakan. Semua rencana-rencana ini harus dipunyai oleh organisasi yang merupakan "*organizational business plan atau organizational strategic planning*" 2) Peramalan Kebutuhan. Lebih lanjut mereka mengatakan bahwa hal-hal yang diperlukan dalam menentukan peramalan kebutuhan antara lain adalah jumlah

pegawai, pengalaman, kemampuan, ras dan biaya yang dibutuhkan dan unsur lain yang masih dianggap penting.

*Analisis suplai.* Kegiatan analisis suplai internal ini menurut mereka pada prinsipnya merupakan kegiatan sederhana karena analisis ini dihadapkan pada menentukan jumlah pegawai yang bekerja saat ini. Dari jumlah pegawai yang ada tersebut kemudian dibuat berapa orang yang tetap bekerja pada pekerjaan tertentu, berapa orang yang pindah ke pekerjaan lain melalui promosi, demosi dan transfer dan berapa orang yang akan keluar dari organisasi, misalnya pensiun, diberhentikan atau mengundurkan diri. *Suplai eksternal*, kegiatan ini yaitu kegiatan analisis yang memfokuskan pada organisasi luar.

*Keputusan terhadap reconcile (1) dan (2).* Keputusan yang akan diambil adalah mengatasi masalah (gape) yang terjadi antara (1) dan (2). Bila pegawai surplus, maka keputusan perusahaan di masa mendatang adalah *layoffs* dan bila pegawai *shortages* maka keputusan yang diambil adalah *meng-hires*.

Hani (2001:64) dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* menyatakan bahwa sistem perencanaan sumber daya manusia pada pokoknya meliputi estimasi permintaan dan suplai karyawan. Secara teinci siitem ini terdiri dari empat kegiatan yang saling berhubungan dan terpadu

1. Inventarisasi Persediaan Sumber Daya Manusia

Untuk menilai sumber daya yang ada sekarang (keterampilan, kemampuan/kecakapan, dan potensi pengembangannya) dan menganalisa penggunaan personalia sekarang.

2. *Forecasti* Sumber Daya Manusia

Untuk memprediksi permintaan dan penawaran karyawan di waktu yang akan datang (baik kualitas maupun kuantitas).

3. Penyusunan Rencana-rencana Sumber Daya Manusia.

Untuk memadukan permintaan dan penawaran personalia dalam memperoleh tenaga kerja yang "*kualified*" melalui penarikan, seleksi, latihan, penempatan, transfer dan pengembangan.

4. Pegawai dan Evaluasi.

Untuk memberi umpan balik kepada sistem dan monitor derajat pencapaian tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran perencanaan sumber daya manusia

Berdasarkan ketiga buah model perencanaan pegawai yang diutarakan oleh pakar tersebut, maka terdapat 2 (dua) unsur pokok dan penting dalam perencanaan pegawai yaitu

1. Peramalan kebutuhan (*demand forecast*)
2. Peramalan suplai (*supply forecast*)

Dalam pengertian "*power*" termasuk "*energy*" pemberdayaan berarti juga "*energynya*" ditingkatkan. Orang menghendaki perubahan yang terencana, sedangkan dalam kejadian-kejadian yang tidak bisa diperhitungkan, dan

direncanakan, sehingga segala sesuatunya dapat dipersiapkan sebelumnya. *“Empowered Individuals know that their jobs belong to them. Given a say in how things are done, employees feel more responsible. When they feel responsible, they show more initiative in their work, get more done, and enjoy the work more”* (William, 1996:22). Maknanya karyawan lebih merasa bertanggung jawab maka mereka akan menunjukkan lebih mempunyai inisiatif, hasil pekerjaannya lebih banyak dan lebih menikmati pekerjaannya.

Pembinaan pada hakekatnya merupakan sebuah konsep yang fokusnya adalah kekuasaan. Pranaka dan Moeljanto (dalam Azrita, 1999:9), kekuasaan pegawai dalam melakukan pekerjaannya telah digariskan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang harus dilakukan. Pembinaan bermaksud untuk menjalankan agar segala peraturan, perintah dan lain-lain yang diperlukan dapat mencapai tujuan organisasi.

Pemberdayaan pegawai adalah sebuah pembinaan sebagai suatu kata mempunyai pengertian yang umum yaitu pengertian etimologis. *Empowering* berasal dari kata *“power”* yang artinya *“control, authority, dominion”* awalan *“emp”* artinya *“to cover with”* jelasnya *“more power”* jadi *empowering* artinya *is passing on authority and responsibility* yaitu lebih berdaya dari sebelumnya dari arti wewenang dan tanggung jawabnya termasuk kemampuan individual yang dimilikinya. Hal ini ada hubungannya dengan profesionalisme yang pada awalnya selalu dimiliki oleh individual. Oleh karenanya *empowerment* terjadi manakala *“when power goes to employees who then experience a sense of*

*ownership and control over*” (Brown, 1997:16) yang maknanya ada peningkatan tanggung jawab pegawai.

Pembinaan pegawai yang ada di lingkungan Kantor Camat Kecamatan Sungai Tebelian terutama dalam perbaikan tugas dan tanggung jawab dapat mendatangkan manfaat lain kepada pegawai, manfaat ini dapat berupa manfaat bagi pegawai dalam meningkatkan kecakapan karena dewasa ini organisasi semakin bergerak pada ke model staf inti perferi, dimana staf permanent yang terdiri dari beberapa orang yang amat tinggi kecakapannya (Aileen, 1998:30). Kecakapan pegawai negeri sangat dibutuhkan agar pelayanan publik (*public service*) dapat berjalan efektif. Pembinaan juga memberikan manfaat besar bagi organisasi salah satu adalah bertambahnya efektivitas organisasi, dengan pembinaan juga dapat meniadakan halangan ataupun hambatan kerja.

Pegawai Negeri Sipil yang merasa diberdayakan akan dapat meningkatkan kepribadian, prestasi serta dapat meningkatkan disiplin kerja yang tinggi (Aileen, 1998:154) “Sesungguhnya orang jauh termotivasi oleh hal-hal yang kurang tampak seperti peluang pengembangan diri, melakukan sesuatu yang menarik”. Untuk memotivasi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan lebih disiplin bukan hanya dengan menggunakan penghargaan dan sebagainya tetapi dapat dilakukan dengan memberi pegawai tersebut suatu tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang tugasnya.

Atmosudirjo (1992:57) memberikan pengertian mengenai disiplin. Disiplin merupakan bentuk ketaatan dan pengendalian diri dari seseorang yang erat

hubungannya dengan rasionalisme, dan oleh itu merupakan suatu ketaatan atau pengendalian diri yang rasional, sadar dan tidak memakai perasaan emosional.

Agar terciptanya disiplin kerja dan motivasi kerja di lingkungan Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Sungai Tebelian, Pemerintah Kabupaten Sintang melalui Camat Sungai Tebelian selaku pimpinan dapat memperhatikan faktor-faktor seperti kebijakan birokrasi dengan lancar, adanya promosi sesuai dengan kemampuan dan untuk pemberdayaan pegawai diperlukan perencanaan sumber daya manusia yang tersedia.

Pentinga birokrasi pada instansi pemerintah bagi pegawai negeri di Kecamatan Sungai Tebelian terutama di lingkungan Kantor Camat adalah untuk mempermudah pejabat yang berwenang untuk mempromosikan seorang pegawai yang akan menduduki posisi sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Dengan memperhatikan kemampuan pegawai yang telah ada akan meningkatkan motivasi bagi pegawai. Setiap pegawai mempunyai harapan untuk memperoleh kedudukan dan jabatan yang layak sesuai dengan keahlian yang dimiliki mereka. Wayne (2002:124:125) mengungkapkan teori motivasi untuk mencapai tujuan :

1. Setiap individu percaya bahwa bila ia berperilaku dengan cara tertentu ia akan memperoleh hal tertentu, ini disebut *harapan hasil (out come expectancy)*.
2. Setiap hasil mempunyai nilai, atau daya tarik bagi orang tertentu atau *valensi (valence)*.

3. Setiap hasil kegiatan dengan suatu persepsi mengenai seberapa sulit mencapai hasil tersebut, ini disebut *harapan usaha (effort expectancy)*.

Motivasi ini hanya akan diperoleh oleh pegawai apabila ia ditempatkan oleh pimpinannya pada tempat yang merupakan keahlian dan dapat dijangkau oleh kelompok mereka. Sudarmo dan Dudila (1997:29) membedakan motivasi menjadi dua (2) yaitu teori kepuasan (*content theories*) dan teori proses (*process theories*), teori kepuasan berkaitan dengan faktor yang ada dalam diri seseorang yang memotivasinya sedangkan teori proses berkaitan dengan bagaimana motivasi ini terjadi.

Herzberg dalam Thoha (1998:225), ... adapun yang membangkitkan semangat kerja adalah motivator. Pemberdayaan pegawai negeri yang tidak sesuai prosedur akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai yang ada di lingkungan Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian. Dalam rangka pembinaan pegawai negeri yang ada di lingkungan Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian sangat diperlukan perencanaan menangani sumber daya manusia yang ada.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan bagian utama dan terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena akan membantu untuk mengurangi ketidakpastian di waktu yang akan datang serta akan menentukan berhasil atau tidak manajemen sumber daya manusia tersebut dalam suatu organisasi.

Kebanyakan para ahli sumber daya manusia memberikan batasan konsep perencanaan pegawai yang hamper sama satu dengan lainnya. Mereka pada

intinya sependapat bahwa perencanaan pegawai (*human resources planning*) adalah merupakan suatu kegiatan peramalan kebutuhan pegawai untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada waktu yang akan datang.

Pengertian perencanaan sumber daya manusia menurut Milkovich and Boudreau (1997:129-145) adalah :

*“Human resources planning is gathering and using information to support decisions about investing resources in human resources activities. Selanjutnya mereka mengatakan employment planning aims to get right numbers and types of employees doing the right work at the right time. Employment planning involves three basic phases: (1) analyzing human resource demand, (2) analyzing human resources supply, and supply by maintaining or changing human resources activities”.*

Menurut Barry (2002:22) dalam bukunya *“human resource management”* pengertian perencanaan sumber daya manusia adalah : {Proses yang sistematis dan terus menerus dalam menganalisis kebutuhan-kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi”

Pengembangan sumber daya manusia (aparatur) dalam melaksanakan tugasnya perlu pembinaan dan latihan agar adanya peningkatan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai itu. Menurut Kumorotomo (1997:32), pengembangan sumber daya manusia adalah “Suatu cara (*means*) untuk menghasilkan suatu”, Pengembangan sumber daya manusia (aparatur) melalui pendidikan dan pelatihan merupakan suatu kebutuhan dalam upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan, profesionalisme pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Dengan menempatkan pegawai menurut kemampuan dan sesuai dengan latar belakang yang dimiliki oleh pegawai dengan benar, berarti Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian telah berusaha untuk memberdayakan pegawai yang ada di lingkungan Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian. Pembinaan pegawai yang ada di suatu instansi erat kaitannya dengan birokrasi yang ada.

Pendidikan menurut Simamora (1999:342), "... pendidikan adalah mengembangkan individu dan suatu investasi yang berorientasikan ke masa depan". Sedangkan pelatihan "Serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman pegawai".

Pengertian aparatur dalam hal ini adalah setiap insane yang mempunyai suatu jiwa dan visi untuk mengembangkan kemampuannya dalam upaya pembentukan masyarakat yang maju produktif dan efisien (Usman, 1997:26). Dalam hal ini tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian untuk memahami dan menterjemahkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat kedalam kegiatan dan program pelayanan semata, tetapi juga dituntut untuk memiliki keserasian antara kemampuan aparatur dalam merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi sesuai dengan pemberdayaan aparaturnya melalui model dan strategi pemberdayaan itu sendiri.

Undang-undang Kepegawaian, telah menggariskan secara tegas bahwa, aparatur pemerintah harus mampu melaksanakan seluruh tugas umum pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya dengan dilandasi semangat dari sikap pengabdian pada masyarakat, bangsa dan negara. Dengan demikian

pemberdayaan aparatur pada Kecamatan Sekadau Hulu yang menjadi focus pada penulisan ini merupakan suatu hal yang sangat strategis, bahkan dapat dikatakan sebagai *condiosine qua non* dalam organisasi, karena pengaruh *impact* pemberdayaan aparatur yang signifikan, strategis dan komprehensif bagi setiap proses aktivitas birokrasi sehingga dapat mewujudkan kinerja sebagaimana yang diharapkan.

Upaya untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintah secara benar (*good governance*) termasuk di dalamnya penyelenggaraan pelayanan publik, memerlukan unsur-unsur mendasar diantaranya melalui pemberdayaan aparatumnya dari tingkat pelaksana sampai dengan penyelenggara pemerintah dan pelayanan publiknya. Pemberdayaan disini lebih ditujukan kepada kemampuan aparatur pelaksana atau jajaran bawah (*grassroots*) yang berfungsi untuk memberikan pelayanan publik (*service provider*) yang baik, adil dan inklusif serta dapat memiliki kemampuan dan keahlian dalam menterjemahkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat ke dalam kegiatan dan program pelayanan yang sangat berkaitan dengan gaya pembangunan.

Pembinaan pegawai negeri harus dilaksanakan dengan memperhitungkan banyak aspek apakah yang akan diberi tugas, tanggung jawab, wewenang itu telah memenuhi syarat baik secara administrasi maupun keahlian (*skill*). Proses administrasi seperti birokrasi harus diperhatikan keadilan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab. Tugas dan tanggung jawab jangan tertumpu pada satu (1)

orang pegawai saja tetapi merata kepada semua pegawai sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing-masing.

Mengingat betapa pentingnya pembinaan sumber daya manusia, karena manfaatnya terhadap berbagai sumber-sumber lainnya dan mensinergikan setiap proses kegiatan organisasi, maka keberadaannya berperan antara lain :

1. Sebagai alat manajemen (*tool of management*) dalam rangka memberdayakan berbagai sumber-sumber (*resources*) untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
2. Sebagai pembaru manajemen (*changesmanagement*) dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
3. Sebagai inisiator terhadap organisasi dalam rangka memanfaatkan peluang guna meningkatkan dan mengembangkan organisasi.
4. Sebagai mediator terhadap pihak-pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
5. Sebagai pemikir (*think-thank*) dalam rangka pengembangan organisasi (*organization development*) Anggiat, 2001 :23).

Dari beberapa pendapat ahli yang telah diuraikan di atas, maka penulis brekesimpulan bahwa pemberdayaan aparatur pemerintah pada Kantor Camat Kecamatan Sekadau Hulu adalah merupakan suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan aparatumnya melalui perubahan dan pengembangan aparatur itu sendiri, berupa kemampuan (*competency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka

pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) birokrasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*) sebagaimana diharapkan.

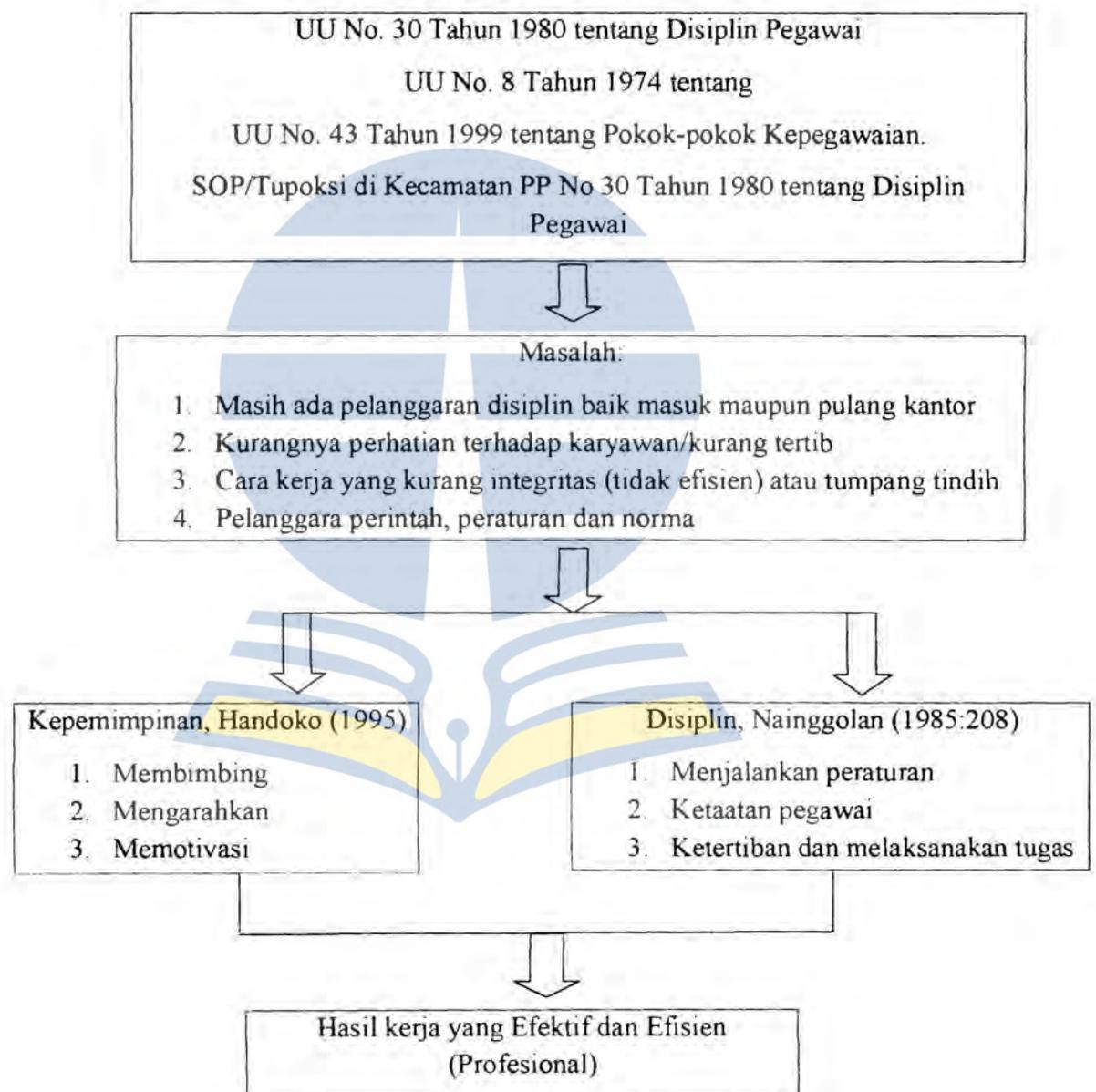
#### 2.4 Hasil Penelitian yang Terdahulu

Penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, adalah penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (1998) dalam penelitiannya yang berjudul “Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap Disiplin Pegawai di Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara Magelang”. Penelitian yang dilakukan terhadap 100 orang responden tersebut mendapatkan hasil yaitu bahwa ada hubungan/korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin pegawai. Sehingga gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi disiplin. Kesimpulan selanjutnya bahwa Pemimpin Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara Magelang menggunakan gaya kepemimpinan otokratik. Hal ini nampak dari cara memberikan tugas terhadap bawahan, yaitu selalu bersifat instruktif, kurang menerima pendapat yang dikemukakan bawahannya, dan selalu menganggap bawahan kurang memahami tugas dan pekerjaannya. Selain itu pimpinan bersifat “Bossy”. Hal tersebut ditunjukkan dengan  $X^2 = 88,588$  pada  $prob = 0,000000448$  dan  $KK = 0,68$  dengan  $KK_{max} = 0,866$ . Angka tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang paling dominan mempengaruhi pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya.

Peneliti lain yang pernah meneliti dengan masalah serupa adalah Sulistyio (1999) dengan meneliti “Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Pendidikan dan Latihan Pelayaran Semarang”. Penelitian terhadap 54 orang responden ini mendapatkan hasil yaitu ada hubungan yang positif dan signifikan, antara gaya kepemimpinan demokratis dengan disiplin kerja para pegawai di Lingkungan Balai Pendidikan dan Latihan Pelayaran Semarang. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi sebesar 514,312 dan  $F_{\text{tab}}$  dengan  $\alpha$  1% adalah sebesar 1,28. Karena  $F_{\text{hit}}$  lebih besar dari  $F_{\text{tab}}$  maka  $H_0$  ditolak. Ini berarti  $H_a$  diterima yang berarti memiliki pengaruh terhadap variabel independen dengan dependen. Penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang sesuai di BPLP yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini terbukti pada tingkat signifikansi  $\alpha$  5% adalah 1,67 dibandingkan nilai  $t_{\text{hit}}$ . Dari gaya kepemimpinan demokratis sebesar 4,5040 maka menunjukkan bahwa variabel tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan.

## 2.5 Kerangka Berfikir

### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Pegawai Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang



## 2.6 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan Latar Belakang dan fokus penelitian yang telah penulis jelaskan sebelumnya, maka penulis menyimpulkan pertanyaan penelitian sebagai berikut : “Bagaimana pengaruh kepemimpinan camat terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sanggau”.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Dengan demikian dalam penelitian ini tidak akan menghasilkan temuan melalui prosedur statistik atau pengukuran (Strauss dan Corbin, 1997:19). Karena dalam penelitian deskriptif kualitatif mencoba menyajikan informasi yang terkumpul secara verbal dalam bentuk yang detail bukan dalam bentuk angka atau formula. Karena tujuan dari metode ini untuk menginterpretasikan perilaku manusia yang bermakna baik tentang diri mereka sendiri atau orang lain.

Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini dilakukan secara intensif, dimana ikut berpartisipasi untuk jangka waktu yang cukup lama di lapangan guna mencatat, serta secara hati-hati dan detail mengenai apa yang terjadi melalui analisis terhadap berbagai dokumen yang dilakukan di lapangan. Subjek penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dengan Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Pegawai di Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

### 3.2 Data Penelitian

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil wawancara dengan pihak-pihak yang dianggap berhubungan erat dengan masalah penelitian ini baik itu camat sebagai pemimpin maupun pegawai di lingkungan Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi yang ada di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian dan lingkup masyarakat yang berada di wilayah penelitian yang akan diteliti yakni tepatnya di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang. Dalam pelaksanaannya data sekunder akan dilacak terlebih dahulu setelah itu kemudian akan disusun pencarian data primer sebagai pelengkap atau klasifikasi demi kebutuhan penelitian, sebagai berikut:

#### 1. Studi Kepustakaan

Dalam melakukan penelitian ini pada tahap awal akan dilakukan studi kepustakaan yaitu mempelajari berbagai kajian teoritis tentang topik penelitian sehingga penulis memiliki pemahaman dan wawasan yang cukup memadai terhadap topik yang akan diteliti. Studi kepustakaan yang akan dipelajari antara lain: Dokumen-dokumen Pemerintahan di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang adalah seluruh proses kegiatan bersangkutan, meliputi Peran Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang, dan sebagai Pelaksanaan tugas pembantuan dan tugas lainnya di Penyelenggaraan Pemerintahan yang diserahkan oleh Bupati sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

## 2. Penelitian lapangan

Setelah diperoleh pemahaman dan wawasan yang cukup memadai melalui studi kepustakaan yang dilakukan sebelumnya maka pada tahap selanjutnya akan dilakukan penelitian dilapangan yakni penulis turun langsung ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data yang diperlukan sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian yang akan dilakukan adalah di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

### 3.3 Langkah-langkah Penelitian

Di dalam penelitian ini tentunya peneliti harus menentukan langkah-langkah untuk melakukan penelitian tersebut. Dengan penelitian kualitatif langkah-langkah yang ditentukan peneliti antara lain, seperti:

- 1) Melakukan penelitian pendahuluan (pre survey), biasanya pada tahap ini peneliti melakukan observasi atau pengamatan terhadap lingkungan.
- 2) Membuat rencana penelitian (Usulan Penelitian)
- 3) Pengambilan data sekunder dan primer dalam mengambil data primer peneliti sekaligus melakukan analisis pada tahap ini juga artinya waktu menganalisis dan pengambilan data dilakukan secara bersamaan yaitu dilakukan hari itu juga setelah selesai pengambilan data dilapangan (wawancara dan observasi)
- 4) Pembuatan laporan penelitian (Tesis)

### 3.4 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.4.1 Tempat

Penelitian dilakukan di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang sesuai dengan penelitian ini dengan alasan sebagai berikut:

1. Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang adalah Instansi Pemerintahan yang melaksanakan Penyelenggaraan Pemerintahan berkenaan dengan peran penting pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin pegawai di Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang kepada Masyarakat guna pemenuhan kebutuhan pelayanan publik kepada masyarakat.
2. Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang merupakan instansi vertikal yang berkenaan langsung dengan penyelenggaraan pemerintahan. Pada bagian ini penyelenggaraan pemerintahan dirasakan masih kurang dalam perwujudan dari suatu peran kepemimpinan dan disiplin pegawai. Dinilai hanya “jalan ditempat” pada instansi pemerintahan di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

### 3.4.2 Waktu Penelitian

Tabel 3.1  
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Tahun 2015			
		Jan	Feb	Mart	Apr
1	Pengajuan Outline				
2	Pengajuan Proposal				
3	Seminar Proposal				
4	Perbaikan Proposal				
5	Pengajuan Izin Penelitian				
6	Penelitian Lapangan				
7	Konsultasi Hasil Penelitian				
8	Pendaftaran Ujian Skripsi				
9	Ujian Skripsi				
10	Perbaikiakan Skripsi				

## 3.5 Subjek dan Objek Penelitian

### 3.5.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Organisasi Pemerintahan di Kantor Kecamatan Sungai Tebeleian Kabupaten Sintang sebagai pelaksanaan Penyelenggaraan Pemerintahan, terdiri dari:

1. BKD Kabupaten Sintang
2. Camat Sungai Tebelian
3. Sekretaris Camat Sungai Tebelian
4. Kasi Pemerinatahan
5. Kasi Ekbang
6. Kasi Trantib
7. Kasi Kesra

### 3.5.2 Objek Penelitian

Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah di Bidang Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai di Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

## 3.6 Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif proses pengumpulan data bergerak dari lapangan empiris dalam urusan membangun teori dari data. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini akan dilakukan sepanjang penelitian tersebut berlangsung mulai dari, tahap proses memasuki lokasi penelitian hingga ketika berada di lokasi penelitian.

1. Teknik observasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan langsung pada objek yang diteliti saat melakukan penelitian. Teknis observasi ini biasanya sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki (Hadi, 1986 : 136).
2. Teknik Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara secara langsung dengan subjek penelitian (informan). Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh kedua belah pihak yaitu dengan pewawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan penelitian (Maleong, 2007 : 186).
3. Teknik dokumentasi, yaitu suatu cara untuk mencari, mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen dan lapangan-lapangan tertulis baik dari

pemerintah maupun dari masyarakat yang berkaitan erat dengan permasalahan yang diteliti.

### 3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen pengumpulan data pada penelitian kualitatif ialah peneliti itu sendiri. Dalam hal ini peneliti berperan sebagai instrumen kunci (Key Instrument) sehingga pada pelaksanaannya nanti peneliti tidak bebas nilai. Selain itu peneliti juga dibantu oleh alat pengumpulan data lainnya antara lain:

1. Check List

Dalam melakukan penelitian memerlukan check list atau panduan pengamatan yang dipergunakan untuk mencatat hal-hal yang ditemui ketika melaksanakan penelitian. Kegunaannya ialah untuk kemudahan dalam penemuan-penemuan yang terjadi di lapangan. Selain itu kegunaannya untuk membantu peneliti dalam mendeskripsikan temuan.

2. Panduan Wawancara

Panduan wawancara merupakan catatan-catatan yang berisikan data yang akan diambil. Pedoman ini memudahkan peneliti dalam memenuhi data yang akan dikumpulkan, sekaligus agar kegiatan wawancara tidak keluar dari aspek-aspek yang diteliti. Tape recorder/Handphone merupakan alat dari teknik wawancara berlangsung. Tape recorder/Handphone digunakan karena keterbatasan dalam mencatat sepanjang wawancara berlangsung dan

pada hasilnya ada kemungkinan untuk dapat diulang kembali. Hasil rekaman ini sangat membantu peneliti dalam menyusun hasil penelitian.

### 3. Alat Dokumentasi

Kamera Digital/ Kamera Handphone merupakan alat untuk mengambil gambar dari objek-objek penting yang diamati. Gambar tersebut memiliki hubungan yang erat dengan aspek-aspek penelitian sebagai bahan dokumen kegiatan penelitian. Dengan gambar-gambar tersebut peneliti dapat terbantu dalam memberikan penjelasan mengenai objek penelitian.

## 3.8 Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan dengan menghimpun atau mengumpulkan data dari informasi. Di dalam teknik analisis data ini menggunakan metode pengelolaan kualitatif, artinya setelah data terkumpul. Kemudian dikelompokkan menurut jenisnya serta menguraikan penjelasan-penjelasan dalam bentuk kalimat yang berhubungan dengan analisis kualitatif yaitu dengan menghubungkan tanggapan-tanggapan atas sejumlah pertanyaan yang diajukan kemudian di tarik kesimpulan.

Menurut Moleong (2007 : 20), proses analisis data dimulai menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, setelah itu mengadakan reduksi data lalu menyusunnya dalam satuan-satuan, kemudian dikategorikan dan tahap yang terakhir adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data. Adapun proses

analisis kualitatif menurut Maleong (2007 : 20) yaitu menggunakan metode interaksi dan terbagi menjadi tiga langkah atau komponen sebagai berikut:

1. Meringkas (Reduksi) merupakan hasil observasi dan wawancara. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dalam bentuk ringkasan-ringkasan seperti intisari untuk selanjutnya dilakukan editing. Tujuan agar data yang akan dianalisis merupakan data yang benar-benar berkaitan dengan masalah penelitian.
2. Memeparkan (Display) merupakan hasil observasi dan wawancara. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan digelar dalam lembaran-lembaran kutipan, catatan atau gambar yang mudah dibaca sehingga memudahkan dalam analisis data.
3. Menyimpulkan (Verifikasi) merupakan hasil observasi dan wawancara. Hasil observasi dan wawancara yang telah di ringkas dan dipersentasikan kemudian diambil beberapa kesimpulan yang paling relevan dengan masalah yang diteliti.
4. Tujuan analisis data adalah untuk memahami kesimpulan data yang dianggap relevan, data yang akan dikelompokan sesuai dengan jenis datanya saling dihubungkan kemudian ditarik suatu kesimpulan.

### 3.9 Teknik Keabsahan Data

Data yang telah berhasil dikumpulkan oleh peneliti tidak selamanya memiliki kebenaran sesuai dengan fokus penelitian bahkan boleh jadi terdapat kecurangan atau kelebihan ungkapan. Untuk itu, perlu adanya pengecekan data, untuk menetapkan keabsahan (Trustworthiness) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknis pemeriksaan didasarkan atas jumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan yaitu, Derajat Kepercayaan (Credibility), Keteralihan (Transferability), Ketergantungan (Dependability), dan Kepastian (Confirmability). Penelitian ini menggunakan kriteria pertama yakni Derajat Kepercayaan (Credibility) dalam kriteria ini terdapat dua jenis teknik dalam penelitian, yaitu:

1. Saturasi

Satuan data atau kejenuhan data, dicapai apabila data atau informasi yang disimpulkan oleh peneliti telah menunjukkan ketetapan (tidak berubah).

2. Triangulasi

Menurut Moleong (2007 : 20) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Dalam triangulasi, peneliti sudah mendapatkan data atau informasi dari subjek pertama di verifikasi dengan subjek peneliti yang lain. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan kembali data dari sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu, seperti:

- a. Triangulasi Sumber merupakan cara untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber, misalnya seperti pengumpulan data pengujian dilakukan ke Kepala Wilayah, Para Aparatur Pemerintahan dan Masyarakat. Data dari ketiga sumber tersebut tidak bisa dirata-ratakan tetapi dengan mendeskripsikan mana hasil berupa pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang lebih spesifik dari tiga sumber tersebut.
- b. Triangulasi Teknik merupakan cara menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dan dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek kembali dengan melakukan observasi dan dokumentasi. Bila dengan tiga teknik ini pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi dengan daya yang bersangkutan.
- c. Triangulasi Waktu merupakan pengujian data yang diperoleh dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lainnya dalam waktu atau situasi yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan secara berulang-ulang sampai menemukan kepastian datanya.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Keadaan Geografis**

Kecamatan Sungai Tebelian merupakan salah satu dari empat belas kecamatan di wilayah Kabupaten Sintang. Kecamatan ini memiliki luas 543.30 km<sup>2</sup> (2,43%) dari luas Kabupaten Sintang. Batas wilayah kecamatan ini meliputi sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Sintang, sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Melawi atau Kecamatan Belimbing, sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Dedai serta sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Tempunak. Kecamatan Sungai Tebelian merupakan salah satu kecamatan yang dilalui jalan Propinsi yang menghubungkan Kota Sintang dengan Pontianak, juga di kecamatan ini dilalui oleh Sungai Kapuas dan Sungai Tebelian.

Sekitar 51.513 Ha wilayah Kecamatan Sungai Tebelian merupakan lahan kering, yang dimanfaatkan untuk lahan perkebunan rakyat dan perkebunan sawit oleh perusahaan swasta sedangkan sisanya sekitar 1,082 Ha merupakan lahan sawah.

Kecamatan Sungai Tebelian terdiri dari 19 desa dengan 57 dusun. Adapun nama desa dan jumlah dusun di kecamatan ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.1  
 Nama Desa dan Jumlah Dusun di Kecamatan Sungai Tebelian .

No.	Nama Desa	Jumlah Dusun
1.	Penjermang	2
2.	Sarai	2
3.	Melayang Serai	4
4.	Lebak Ubah	5
5.	Rarai	3
6.	Bonet Lama	3
7.	Bonet Engkabang	2
8.	Baya Betung	2
9.	Nobal	3
10.	Salam Raya	3
11.	Merarai Dua	3
12.	Perembang	3
13.	Bancah	3
14.	Gurung Kempadik	3
15.	Kajang Baru	2
16.	Merarai Satu	3
17.	Manter	3
18.	Ransi Dakan	3
19.	Sungai Ukoi	5
Jumlah		57

Sumber: Kantor Camat Sungai Tebelian, Tahun 2014.

#### 4.1.2 Keadaan Demografi.

Jumlah Penduduk Kecamatan Sungai Tebelian adalah sebanyak 26.925 jiwa atau rata-rata jumlah penduduk per dusun sekitar 472 jiwa dengan kepadatan penduduk yaitu 50 jiwa per km<sup>2</sup>. Jumlah penduduk dengan jenis laki-laki di Kecamatan Sungai Tebelian yaitu 13.822 jiwa laki-laki dan jumlah penduduk perempuan yaitu 13.103 jiwa. Berdasarkan kelompok etnis, masyarakat Kecamatan Sungai Tebelian mayoritas penduduknya merupakan kelompok Sub Etnis Dayak Ud Danum. Komposisi masyarakat di Kecamatan Sungai Tebelian saat ini terdiri dari Suku Dayak, Melayu, Jawa dan Cina. Jumlah etnis Jawa di Kecamatan Sungai Tebelian termasuk cukup banyak jumlahnya mengingat di Kecamatan Sungai Tebelian merupakan salah satu Kecamatan yang banyak Satuan Pemukiman Transmigrasi. Masyarakat Agama yang paling banyak dianut oleh masyarakat Kecamatan Sungai Tebelian adalah Islam yaitu sebesar 44% dan kedua terbesar adalah beragama Katolik yaitu 40% sedangkan sisanya dari agama lain. Pada mulanya sejak jaman nenek moyang mereka menganut sistem kepercayaan animisme. Masuknya ajaran agama Katolik pada Tahun 1954 yang dibawa oleh Pastor Anton Ponken dari Belanda sedangkan Agama Protestan dibawa oleh Bapak Nang dan Ban dari Kalimantan Timur. Keadaan umum dari komposisi penduduk Kecamatan Sungai Tebelian ini disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2  
Data Penduduk Kecamatan Sungai Tebelian Menurut Jumlah Agama.

No	Agama	Jumlah	%
1	Islam	21.026	44%
2	Katholik	19.500	40%
3	Protestan	7.600	16%
4	Budha	60	0,1 %
	Jumlah	48.186	100%

*Sumber: Data Kantor Camat Sungai Tebelian, Tahun 2014.*

#### 4.1.3 Keadaan Pemerintahan

Gambaran wilayah tersebut dibawah pengendalian roda pemerintahan Kecamatan Sungai Tebelian berpusat di pusat kota Sungai Tebelian. Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kepada Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Sintang Nomor 14 Tahun 2000 tanggal 22 Desember 2000 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kecamatan yang berlaku efektif 1 April 2001 telah menggambarkan beberapa formasi jabatan struktural meliputi: formasi jabatan yaitu 1 (satu) formasi jabatan Struktural Eselon III a yaitu Camat, 5 (lima) formasi jabatan Struktural Eselon IV.a yaitu masing-masing Sekretaris Camat, Kasi Pemerintahan, Kasi Ketentraman, Ketertiban dan Pelayanan Umum, Kasi Ekonomi dan

Pembangunan dan Kasi Kesejahteraan Masyarakat. Dari aspek struktur organisasi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Kecamatan yang terbaru tersebut di atas, terlihat lebih efisien dengan jumlah formasi jabatan struktural yang lebih sedikit/ramping jika dibandingkan dengan struktur organisasi Pemerintah Kecamatan sebelumnya. Maksud dan tujuan dari Peraturan Pemerintah dan Perda tersebut adalah positif yaitu memberikan penghargaan kepada organisasi Pemerintahan Kecamatan melalui peningkatan eseloneringnya yang sudah barang tentu membawa implikasi pada peningkatan kesejahteraan dan kewibawaan pemerintahan kecamatan.

Mengacu kepada peraturan daerah tersebut, pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian memiliki peta jabatan Pegawai Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian secara terperinci dapat digambarkan pada bagan berikut ini:

1. Kedudukan

- a. Kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota atau Kotamadya/Kabupaten Administrasi di Propinsi yang mempunyai wilayah kerja tertentu, dan dipimpin oleh Camat.
- b. Camat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) berkedudukan sebagai koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerjanya, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/walikota atau walikotamadya/Bupati administrasi di Propinsi melalui Sekretaris Daerah Kabupaten/kota atau Kotamadya/Kabupaten Administrasi.

## 2. Tugas dan Fungsi

- a. Camat mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota atau Walikotamadya/Bupati Administrasi di Propinsi, sesuai karakteristik wilayah, kebutuhan daerah dan tugas pemerintahan lainnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.
- b. Pelimpahan kewenangan pemerintah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berpedoman pada Lampiran I Keputusan ini.
- c. Sebagaimana tugas camat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (1) dan ayat (2) dapat dilimpahkan kepada Lurah.

## 3. Susunan Organisasi

- a. Organisasi Kecamatan terdiri dari camat, sekretaris, dan sebanyak-banyaknya 5 (lima) seksi, serta kelompok jabatan fungsional.
- b. Organisasi Kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) khusus di Propinsi, camat dibantu oleh seorang wakil camat.

Susunan organisasi Kecamatan terdiri dari :

- a. Camat;
- b. Sekretaris Kecamatan atau Sekretaris Kepala Distrik, bagi Kecamatan di Propinsi Kalimantan Barat;
- c. Seksi Pemerintahan;

- d. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum;
- e. Seksi lain dalam lingkungan kecamatan yang nomenklaturnya disesuaikan dengan spesifikasi dan karakteristik wilayah kecamatan sesuai kebutuhan daerah;
- f. Kelompok jabatan fungsional.
  - 1. Sekretariat kecamatan dipimpin oleh seorang Sekretaris yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada camat.
  - 2. Sekretaris kecamatan mempunyai tugas membantu camat dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat/aparatur kecamatan.
  - 3. Seksi pemerintahan mempunyai tugas membantu camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan.
  - 4. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum mempunyai tugas membantu camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan ketenteraman dan ketertiban umum.
  - 5. Nomenklatur dan tugas masing-masing seksi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf f- e, ditetapkan lebih lanjut oleh Bupati/Walikota sesuai kebutuhan

Kelompok jabatan fungsional diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

- a. Bagan susunan organisasi Kecamatan di Kabupaten/Kota adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Keputusan ini.
- b. Bagan susunan organisasi Kecamatan di Propinsi adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran III Keputusan ini.
- c. Bagan susunan organisasi Distrik di Propinsi Kalimantan Barat adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran IV Keputusan ini.

#### 4. Tata Kerja

Dalam melaksanakan tugasnya, camat, sekretaris, para kepala seksi dan kelompok jabatan fungsional wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan organisasi Kecamatan sesuai dengan tugas pokok masing-masing.

Setiap pimpinan satuan organisasi wajib mengawasi bawahan masing-masing dan bila terjadi penyimpangan agar mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Setiap pimpinan satuan organisasi Kecamatan bertanggungjawab memimpin, mengkoordinasikan bawahannya masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan.

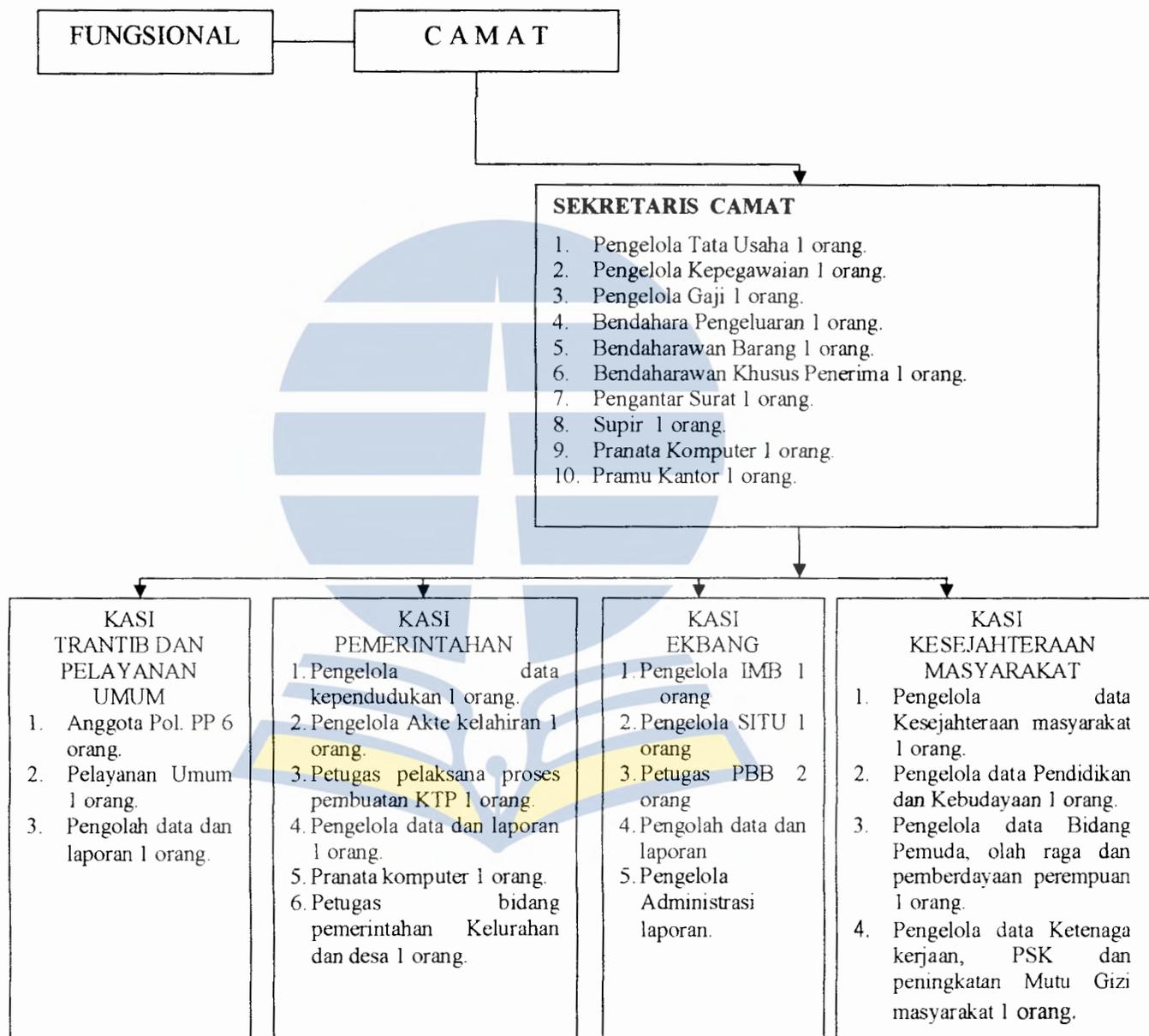
Setiap pimpinan satuan organisasi wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk dan bertanggungjawab kepada atasan masing-masing serta menyampaikan laporan berkala maupun seaktu-waktu sesuai kebutuhan.

## 5. Hubungan Kerja

- a. Hubungan kerja Kecamatan dengan perangkat daerah Kabupaten/Kota atau perangkat Kotamadya/Kabupaten Administrasi di Propinsi bersifat koordinasi teknis fungsional dan teknis operasional.
- b. Hubungan kerja Kecamatan dengan instansi vertical di wilayah kerjanya, bersifat koordinasi teknis fungsional.
- c. Hubungan kerja Kecamatan dengan pemerintahan desa bersifat koordinasi dan fasilitasi.
- d. Hubungan kerja Kecamatan dengan kelurahan bersifat hirarki.

GAMBAR 4.1

## STRUKTUR ORGANISASI CAMAT SUNGAI TEBELIAN



Sumber: Kantor Camat Tebelian, 2014.

Pemerintah Kecamatan Sungai Tebelian dalam menjalankan tugas didukung oleh 36 (tiga puluh enam) orang pegawai yang terdiri dari 29 (dua puluh sembilan) orang laki-laki dan 16 (enam belas) orang perempuan. Selain itu pegawai yang melaksanakan tugas juga didasarkan kepada berbagai kualifikasi pendidikan yang berbeda-beda. Berikut dapat dilihat tabel data pegawai Kantor Camat Sungai Tebelian menurut Tingkat Pendidikan.

Tabel 4.3  
Data Pegawai Kantor Camat Kecamatan Sungai Tebelian Menurut  
Tingkat Pendidikan.

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	Sekolah Dasar	3	9,09
2	SLTP	3	4,54
3	SLTA	24	54,54
4	D.III/Sarmud	1	9,09
5	Sarjana / S.1	4	18,18
6	Pasca Sarjana/S.2	1	4,54
Jumlah		36	100

*Sumber: Data Kantor Camat Sungai Tebelian, Tahun 2014.*

Berdasarkan table tersebut diatas bahwa sumberdaya aparatur di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian sangat minim dimana mayoritas adalah tamatan Sekolah Menengah Atas (24 orang pegawai) sementara untuk lulusan sarjana (D3, S1, S2) sangat minim (6 orang pegawai).

#### 4.1.4 Keadaan Transportasi

Untuk mencapai Kecamatan Sungai Tebelian khususnya Kota Sungai Tebelian dari Kota Sintang dapat ditempuh melalui jalan darat dengan menggunakan kendaraan bermotor roda dua atau roda empat dengan jarak sekitar  $\pm$  30 KM dengan waktu tempuh kurang lebih selama 1 jam. Melalui jalur Sungai Kapuas memakan waktu tempuh sekitar kurang lebih 1-2 jam. Jalur transportasi yang biasa digunakan oleh masyarakat untuk keluar dan masuk Kota Sungai Tebelian dengan desa-desa yang ada di Kecamatan Sungai Tebelian adalah melalui darat dan jalur sungai. Jalur sungai efektif dilalui apabila sungai-sungai dalam kondisi dalam atau pada musim penghujan sedangkan jalur darat lebih banyak digunakan pada saat musim kemarau karena belum semua desa jalan daratnya beraspal. Sehubungan dengan Kecamatan Sungai Tebelian dilalui Sungai Kapuas dan Jalan Negara yang sama-sama menghubungkan Pontianak – Sintang maka arus transportasi di Daerah Kecamatan Sungai Tebelian tergolong lancar sehingga berdampak pada arus perekonomian daerah Kecamatan Sungai Tebelian.

#### 4.1.5 Keadaan Pendidikan dan Kesehatan

Sarana pendidikan di Kecamatan Sungai Tebelian terdiri dari Taman Kanak-Kanak sebanyak 5 (lima) unit, Sekolah Dasar sebanyak 45 (empat puluh lima) unit, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama sebanyak 11 (sebelas) unit dan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas sebanyak 3 (tiga) unit. Secara rinci sarana

pendidikan pada tiap desa di Kecamatan Sungai Tebelian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.4  
Sarana Pendidikan di Kecamatan Sungai Tebelian

No.	Desa	Sarana Pendidikan			
		TK	SD	SLTP	SLTA
1.	Penjermang	-	4	1	-
2.	Sarai	-	1	-	-
3.	Melayang Serai	-	1	-	-
4.	Lebak Ubah	-	3	2	-
5.	Rarai	-	2	1	-
6.	Bonet Lama	-	2	-	-
7.	Bonet Engkabang	-	2	-	-
8.	Baya Betung	1	1	1	-
9.	Nobal	-	2	-	-
10.	Solam Raya	1	1	1	2
11.	Merarai Dua	-	4	2	-
12.	Perembang	-	2	-	-
13.	Bancah	-	2	-	-
14.	Gurung Kempadik	1	5	2	1
15.	Kajang Baru	-	2	-	-
16.	Merarai Satu	-	2	-	-
17.	Manter	-	1	-	-
18.	Ransi Dakan	1	1	-	-
19.	Sungai Ukoi	-	1	-	-
Jumlah		4	41	10	3

Sumber: Data Kantor Camat Sungai Tebelian, Tahun 2014

Sarana kesehatan di Kecamatan Sungai Tebelian cukup memadai dengan tersedianya 1 buah Puskesmas, 15 Polindes, 10 Puskesmas Pembantu (Pustu) dan 1 Puskesmas Keliling (Pusling) dengan jumlah tenaga kesehatan dokter sebanyak 1 orang, perawat sebanyak 17 orang dan bidan sebanyak 12 orang. Jumlah sarana

dan tenaga kesehatan pada tiap desa di Kecamatan Sungai Tebelian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.5  
Sarana dan Tenaga Kesehatan di Kecamatan Sungai Tebelian

No	Desa	Sarana Kesehatan				Tenaga Kesehatan		
		Pusk	Polindes	Pustu	Pusling	Dokter	Perawat	Bidan
1.	Penjermang	-	1	1	-	-	1	1
2.	Sarai	-	1	-	-	-	-	1
3.	Melayang Serai	-	1	-	-	-	-	1
4.	Lebak Ubah	-	1	1	-	-	1	1
5.	Rarai	-	1	-	-	-	-	1
6.	Bonet Lama	-	-	1	-	-	1	-
7.	Bonet Engkabang	-	-	1	-	-	1	-
8.	Baya Betung	-	1	-	-	-	-	1
9.	Nobal	-	1	1	-	-	1	1
10.	Solam Raya	-	-	1	-	-	1	-
11.	Merarai Dua	-	1	1	-	-	1	1
12.	Perembang	-	1	-	-	-	-	-
13.	Bancah	-	1	-	-	-	-	1
14.	Gurung Kempadik	1	1	-	1	1	5	2
15.	Kajang Baru	-	1	-	-	-	1	-
16.	Merarai Satu	-	1	-	-	-	-	-
17.	Manter	-	-	1	-	-	1	-
18.	Ransi Dakan	-	1	-	-	-	1	-
19.	Sungai Ukoi	-	-	1	-	-	1	-
	Jumlah	1	14	19	1	1	16	11

Sumber: Data Puskesmas Sungai Tebelian, Tahun 2014

#### 4.1.6 Keadaan Perekonomian Masyarakat

Mata pencaharian utama masyarakat di Kecamatan Sungai Tebelian adalah bertani. Hal tersebut dapat dilihat dari persentase keluarga pertanian di Kecamatan Sungai Tebelian sebesar 83,91% atau sebanyak 10.993 keluarga. Disamping mengusahakan tanaman pangan, masyarakat Kecamatan Sungai

Tebelian juga mengusahakan berbagai tanaman perkebunan, diantaranya karet, kelapa sawit, kelapa dalam, kelapa hibrida, lada, kopi, kapuk/randu, aren, pinang, cengkeh dan tebu. Produksi tanaman yang memberikan kontribusi paling besar bagi pendapatan masyarakat Kecamatan Sungai Tebelian adalah komoditi karet yang mencapai 2.847 ton.

Selain sektor pertanian, masyarakat Kecamatan Sungai Tebelian bekerja di sektor industri non formal dan perdagangan. Jumlah unit usaha sektor industri formal sebanyak 94 (sembilan puluh empat) unit usaha yang terdiri dari 33 (tiga puluh tiga) unit usaha cabang industri hasil pertanian dan kehutanan serta 61 (enam puluh satu) unit usaha cabang industri logam, mesin, kimia dan aneka. Berkembangnya sektor perdagangan dan perekonomian di Kecamatan Sungai Tebelian ditandai dengan semakin banyak dijumpainya sarana perdagangan, perbankan dan koperasi. Adapun sarana perekonomian tersebut berupa 164 (seratus enam puluh empat) toko/warung/kios, 15 (lima belas) restoran, 1 (satu) Koperasi Unit Desa, 2 (dua) non Koperasi Unit Desa dan 1 (satu) unit bank.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Kepemimpinan Camat Terhadap Pegawai di Kantor Camat Sungai

#### Tebelian

Mentaati peraturan merupakan suatu keadaan tertib, dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk dan patuh pada peraturan yang berlaku dengan cara senang hati. Dalam mentaati suatu peraturan dituntut adanya kesanggupan untuk menghayati aturan-aturan, norma-norma, hukum dan tata tertib yang berlaku, sehingga secara sadar akan melaksanakan dan mentaatinya. Adanya kesadaran dari pegawai berarti sudah tertanam adanya unsur pengendalian diri dalam mengimplementasikan apa yang telah disadari itu. Adanya sikap pengendalian diri berarti sudah menunjukkan adanya sikap mental dan moral yang tinggi pada diri seseorang.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari informan Camat Sungai Tebelian melalui wawancara menunjukkan bahwa “menyatakan setiap pegawai diwajibkan oleh atasan mentaati peraturan yang berlaku di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang”.

Mengenai peraturan yang perlu ditaati meliputi; Ketentuan jam kerja (jam masuk dan jam pulang), melaksanakan tugas kedinasan (tugas pokok yang sudah dilimpahkan), memberikan pelayanan administrasi dengan sebaik-baiknya masyarakat. Informasi ini diperoleh dari jawaban informan dalam penelitian ini.

Selanjutnya untuk mengetahui pelanggaran terhadap peraturan yang sudah diwajibkan menurut hasil wawancara Camat Sungai Tebelian menyatakan bahwa sebagian besar informan menyatakan pernah melakukan

*“pelanggaran terhadap peraturan yang sudah diwajibkan, meskipun frekuensinya jarang (kadang-kadang). Peraturan yang pernah dilanggar berkaitan dengan peraturan kedinasan yang ada hubungannya dengan pelaksanaan tugas pokok sehari-hari. Selanjutnya untuk mengetahui bentuk pelanggaran yang pernah dilakukan oleh pegawai mengenai jam kerja, baik jam datang maupun jam pulang kantor merupakan bentuk peraturan sering dilanggar oleh sebagian besar informan. Sedangkan sebagian kecil informan pernah melanggar peraturan mengenai penggunaan waktu kerja kurang efektif, sehingga sering terjadinya keterlambatan dalam menyelesaikan tugas. Di samping itu ada sebagian informan yang menyatakan tidak pernah melanggar peraturan, sehingga mereka tidak ada pernyataan mengenai bentuk peraturan yang dilanggar”.*

Berdasarkan hal tersebut diatas bahwa pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai menyangkut disiplin kerja, ada dua faktor sebagai penyebab, yaitu faktor disengaja, seperti sering terlambat masuk, sering tidak hadir, sering pulang belum saatnya, tidak memakai pakaian seragam, melalaikan instruksi atasan. Sedangkan faktor tidak sengaja seperti terjadinya kecelakaan.

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai tindakan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya yang tidak mentaati peraturan yang berlaku, hasil wawancara Kasi Pemerintahan dan Kasi Trantib kantor Camat Sungai Tebelian ini dapat diketahui melalui pernyataan informan bahwa

*“tindakan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja, terlihat dari tingkat kesalahan yang dilakukan oleh pegawai. Hal tersebut berdasarkan data bahwa sebagian besar informan menyatakan tindakan yang sering dilakukan adalah berupa peringatan ringan, yaitu peringatan dalam bentuk pembinaan, bimbingan dan pengarahan, dengan maksud untuk memberikan atau menimbulkan kesadaran pegawai yang tidak mentaati peraturan disiplin. Namun ada juga informan yang menyatakan diberikan hukuman, hal tersebut dilihat dari tingkat kesalahan yang dilakukan”.*

Sebelum melaksanakan peraturan, maka seseorang (pegawai) sedapat mungkin mengetahui peraturan tersebut baik yang diperoleh dari buku pedoman maupun dari pimpinan kantor. Untuk lebih jelasnya mengetahui pemberian bimbingan mengenai peraturan yang dilakukan oleh Pimpinan, menurut hasil wawancara Kasi Pemerintahan, Trantib dan Kasi Kesra. Dalam penelitian ini menyatakan bahwa

*“seluruh informan pernah diberikan bimbingan mengenai peraturan yang berlaku di kantor ini, namun frekuensinya yang berbeda-beda. Berdasarkan dari jawaban sebagian besar informan frekuensi bimbingan yang diberikan bersifat kadang-kadang atau masih jarang, artinya bimbingan ini diberikan pada saat ada pertemuan atau rapat-rapat konsultasi dan kedinasan”.*

Selanjutnya untuk mengetahui bentuk bimbingan yang pernah diberikan oleh pimpinan mengenai disiplin kerja, menurut hasil wawancara dengan Sekretaris Kecamatan Sungai Tebelian bahwa

*“sebagian besar informan menyatakan bentuk bimbingan yang pernah diberikan adalah melalui pendidikan dan latihan terutama mengenai pemahaman terhadap peraturan pemerintah No.30 tahun 1980, tentang kewajiban pegawai negeri sipil dan larangan serta sanksi bagi pegawai negeri sipil yang melanggar peraturan tersebut, seperti ketaatan terhadap jam kerja, memakai pakaian seragam sesuai dengan hari yang sudah ditentukan, mentaati setiap perintah dari atasan dan lain-lain”.*

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan informan mengenai pemberian bimbingan dari pimpinan Kantor Camat Sungai Tebelian menurut hasil wawancara Kasi Pemerintahan dalam penelitian ini diketahui bahwa

*“pelaksanaan bimbingan disiplin kerja dinyatakan oleh sebagian besar informan belum dilakukan dengan serius, karena pimpinan belum sepenuhnya melaksanakan peraturan yang berlaku, seperti kurang tegasnya memberikan sanksi secara adil kepada pegawai yang melanggar peraturan, belum dapat menumbuhkan dan memelihara iklim kerja yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas bawahan”.*

Berdasarkan hasil pengamatan penulis di lapangan, menunjukkan bahwa pola pembinaan disiplin kerja yang dilakukan di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang masih berorientasi kepada pola kepemimpinan otoriter, sehingga menimbulkan akses yang kurang baik. Salah satu contoh, bawahan dalam mentaati peraturan bukan dilandasi oleh kesadaran, melainkan adanya rasa takut akan memperoleh hukuman jika melanggar. Seperti dalam pelaksanaan tugas, apabila ada pimpinan mereka rajin bekerja dan apabila tidak ada pimpinan

mereka selalu menggunakan waktu tersebut untuk bercanda, tanpa memikirkan beban tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Dengan demikian pelaksanaan pembinaan dari atasan kepada bawahan tidak hanya berdasarkan pemberian bimbingan semata-mata, namun yang perlu menjadi perhatian adalah adanya kesadaran atau keinsyafan dari pegawai itu sendiri terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan, meskipun bukan berarti kesadaran merupakan satu-satunya faktor pokok dalam menegakkan disiplin.

#### 4.2.2. Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian

Pegawai negeri sebagai unsur pemerintah berkewajiban untuk melaksanakan tugas-tugas Negara sebagai unsure administrasi public yang telah dibebankan kepadanya dengan ketentuan bahwa apabila terjadi petentangan kepentingan, maka kepentingan dinaslah yang harus diutamakan. Sedangkan sebagai abdi masyarakat, maka pegawai negeri berkewajiban untuk melayani masyarakat dan membantu setiap anggota masyarakat yang berurusan dengan pemerintah. Oleh karena itu dalam kerja seorang pegawai betapapun kecilnya terkandung nilai idealisme dan pengabdian.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari informan camat sebagai subjek dalam penelitian ini menyatakan bahwa ,

*“ketaatan pegawai negeri di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian terhadap pekerjaannya sama halnya ketaatannya kepada ideology negara/pemerintah,*

*kebijaksanaan pemerintah baik yang menyangkut kepentingan pegawai negeri sipil maupun kepentingan umum serta taat kepada atasan/pimpinan berdasarkan ketentuan yang berlaku dan mentaati setiap perintah dinas”.*

Berdasarkan hal tersebut diatas informan Camat Sungai Tebelian juga memberikan informasi, bahwa ketertiban atau ketaatan dalam pelaksanaan tugas dapat diketahui dari ketertiban pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kewenangannya dalam memberikan pelayanan, dalam memberikan sikap, bertutur kata dan berperilaku dalam kantor, serta menggunakan peralatan kantor.

Selanjutnya untuk mengetahui pertanyaan informan mengenai pelaksanaan setiap perintah yang diberikan oleh pimpinan, menurut Sekcam Sungai Tebelian dalam penelitian ini menyatakan

*“bahwa sebagian besar informan menyatakan melaksanakan perintah atasan, terkadang dilaksanakan dan terkadang tidak dilaksanakan, misalnya pekerjaan yang dibebankan selalu tidak tepat waktu yang ditentukan, karena waktu kerja tidak sepenuhnya digunakan untuk bekerja, melainkan untuk bercanda dengan teman sekerja”.*

Untuk mengetahui bentuk perintah dari pimpinan, sehingga informan wajib melaksanakannya, menurut Kasi pemerintahan maupun Kasi Trantib Kecamatan Kantor Camat Sungai Tebelian dalam penelitian ini menyatakan bahwa

*“diketahui bahwa mentaati ketentuan yang menyangkut masalah kedinasan dan melaksanakan setiap perintah atau instruksi merupakan pernyataan dari sebagian besar informan tentang masalah perintah yang diberikan oleh atasan, Mengenai masalah kedinasan menyangkut masalah tugas pokok yang*

*sudah menjadi kewajiban dari seorang pegawai sedangkan masalah perintah merupakan wewenang atasan dan juga merupakan suatu kewajibanyang harus dilaksanakan, karena pimpinan atau atasan merupakan penanggung jawab organisasi secara keseluruhan”.*

Hal tersebut di atas sesuai dengan pernyataan dari seluruh informan yaitu dasar pegawai melaksanakan tugas adalah merupakan suatu kewajiban yang harus dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Selanjutnya untuk mengetahui kesalahan yang dilakukan oleh informan dalam melaksanakan tugas dalam penelitian ini baik camat maupun kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang menjelaskan bahwa

*“informan menyatakan pernah melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas, namun frekuensi kesalahannya tergolong rendah (tidak terlalu sering) dan kesalahan yang dilakukan kadang kala diluar kemampuan pegawai, seperti sulitnya memformulasikan instruksi dari atasan, sehubungan tugas yang diterima sebelumnya tidak ada petunjuk sehingga mengganggu kecepatan waktu penyelesaian. Hal tersebut dinyatakan oleh sebagian besar informan”.*

Selanjutnya untuk mengetahui bentuk kesalahan yang pernah dan sering dilakukan oleh informan a menurut Sekcam di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian dalam penelitian ini menjelaskan bahwa

*“penyelesaian tugas tidak tepat waktu, karena penggunaan waktu dalam bekerja kurang efektif, sehingga sering menimbulkan keterlambatan dalam memberikan laporan hail kerja. Sedangkan bentuk kesalahan lain yang*

*dilakukan oleh informan adalah pekerjaan yang diselesaikan tidak sesuai dengan instruksi dari atasan, karena setiap tugas yang dilimpahkan oleh atasan jarang diberikan petunjuk atau pengarahan terlebih dahulu, sehingga bawahan sebagai pelaksanaan sulit untuk menafsirkan tugas tersebut dan akhirnya tugas yang dilaksanakan tidak sesuai dengan keinginan atasan”.*

Berdasarkan hasil pengamatan penulis di lapangan, dapat diketahui bahwa timbulnya kesalahan pegawai (bawahan) dalam melaksanakan tugas disebabkan kurangnya koordinasi antara atasan dengan bawahan di dalam memberikan perintah. Di satu sisi atasan dalam memberikan perintah tidak disertai dengan petunjuk yang jelas atau pengarahan terlebih dahulu dan di sisi lain kurang adanya inisiatif dari bawahan terhadap perintah yang diterima (asal menerima perintah saja), seperti mengkonsultasikan perintah yang dianggap kurang dipahami.

Selanjutnya untuk mengetahui tindakan yang dilakukan oleh atasan terhadap kesalahan yang dilakukan oleh bawahan bahwa menurut hasil wawancara dengan Kasi Pemerintahan dan Trantib Kantor Kecamatan Sungai Tebelian dalam penelitian ini (informan) dapat dilihat dari jawaban informan *“menyatakan tindakan yang dilakukan oleh atasan adalah memberikan petunjuk kembali apabila perintah tersebut sulit dipahami oleh bawahan”.*

Berdasarkan informasi dari seluruh informan melalui wawancara dengan para Kasi di lingkungan Kantor Camat Sungai Tebelian dalam penelitian ini yang dilakukan ternyata memberikan tanggapan bahwa

*“tindakan yang dilakukan oleh atasan/pimpinan dirasakan cukup bejaksana, artinya setiap kesalahan yang dilakukan oleh atasan tidak diberikan tindakan secara tegas, namun terlebih dahulu diberikan suatu kesempatan untuk memperbaikinya dengan catatan diberikan petunjuk atau pengarahan kembali secara terperinci”.*

Hasil wawancara dengan informan Sekcam Kantor Kecamatan Sungai Tebelian dalam penelitian ini dapat diperoleh keterangan bahwa

*“pegawai kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang dalam melaksanakan tugas penuh dengan tanggung jawab, meskipun ada kesalahan dalam menyelesaikan tugas, namun tidak terlalu prinsip seperti keterlambatan dan penyelesaian tugas namun waktunya tidak terlalu lama, kurang merealisasikan instruksi namun dapat diatasi dengan memberikan petunjuk kembali. Akan tetapi kelemahan yang kadangkala membuat terlambatnya penyelesaian pekerjaan, di samping belum pahamiya terhadap perintah, kadangkala suka mengulur waktu untuk penyelesaian pekerjaan”.*

Berdasarkan pengamatan penulis, bahwa pembinaan disiplin pegawai sehingga merasa selalu mentaati peraturan adalah di samping kesadaran dari diri pegawai itu sendiri selaku bawahan, juga tidak terlepas dari faktor keteladanan dalam pengabdian, kesetiaan dan kejujuran, yang secara langsung masih terkait dengan realitas kultural masyarakat kita pada umumnya yang masih berorientasi

vertical. Keikatan hubungan antara pimpinan dengan yang dipimpin. Situasi seperti ini, seorang pemimpin dituntut secara moral untuk selalu tampil sebagai teladan. Sikap keteladanan seorang pemimpin bukan saja menyangkut cara kepemimpinannya, tetapi juga berkenaan dengan seluruh cara hidupnya yang terjangkau ke dalam ruang lingkup pengamatan dari pengikutnya.

Setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pokoknya senantiasa berusaha untuk mencari cara kerja yang lebih efektif guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kelancaran pekerjaan merupakan suatu aktivitas yang harus diatur sedemikian rupa, agar tugas-tugas tersebut dapat diselesaikan dengan memuaskan. Untuk mewujudkan kondisi tersebut, maka tidak terlepas dari tingkat disiplin kerja dari pegawai itu sendiri. Oleh karena disiplin merupakan ketaatan yang berasal dari abad rasionalisme dan sekaligus berupa ketaatan yang sadar dan rasional, sama sekali tidak ada emosi atau sentimen. Untuk itu disiplin adalah satu-satunya jalan atau sarana untuk menegakkan organisasi yang manapun. Begitu disiplin longgar maka dengan seketika pula organisasi itu menjadi bubar sebagai kenyataan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKD Kabupaten Sintang sebagai informan dalam penelitian ini, bahwa

*“disiplin erat kaitannya dengan sikap mental yang melekat pada diri seseorang (pegawai), karena sikap dan mental ini dapat menumbuhkan tingkat kesadaran seseorang terhadap norma-norma yang berlaku di lingkungannya. Untuk membudayakan disiplin di lingkungan organisasi perlu dimensi-dimensi seperti: pemaksaan (hukum) artinya apabila melanggar*

*peraturan akan diberikan sanksi secara tegas, ideology dan agama yang merupakan sumber nilai, penghargaan terhadap prestasi yang menyangkut kebutuhan yang berkaitan dengan prestise dan kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi, keteladanan”.*

Selanjutnya untuk mengetahui keterkaitan kondisi peraturan yang ada di Kantor Camat Sungai Tebelian, berdasarkan pernyataan dari seluruh informan baik itu camat, sekcam dan kasi dalam penelitian ini ternyata dari hasil wawancara menyatakan, bahwa

*“peraturan sangat membantu dalam mengarahkan pegawai untuk melaksanakan tugas pekerjaan, karena peraturan yang berlaku sesuai dengan Undang-Undang Kepegawaian Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014 dan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil”.*

Untuk lebih jelasnya mengetahui tindakan hukum disiplin yang berlaku, melalui pernyataan Sekcam maupun Kasi di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang dalam Penelitian ini menyatakan bahwa

*“sebagian besar informan menyatakan tindakan hukuman disiplin yang berlaku sesuai dengan Undang-Undang No. 30 Tahun 1980 adalah hukuman disiplin ringan, sedang dan berat. Hal tersebut merupakan suatu ketentuan dengan menggolongkan masing-masing jenis hukuman disiplin sesuai dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan, dimulai dari teguran sampai dengan pemberian sanksi administrasi oleh Camat sebagai unsur pimpinan”.*

Untuk mengetahui tata cara penjatuhan hukuman disiplin di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang dapat diketahui melalui hasil wawancara dengan Kasi Pemerintahan di Kantor Kecamatan Sungai Tebelian dalam penelitian ini menyatakan bahwa

*“sebagian besar informan menyatakan tata cara penjatuhan hukum disiplin adalah berdasarkan tingkat kesalahan yang dilakukan oleh informan (bawahan), apabila kesalahan yang dilakukan ringan, maka hukuman yang diperoleh atau diberikan atasan berupa teguran, baik secara lisan maupun tertulis. Contohnya jarang masuk kantor pada jam yang sudah ditentukan, tidak menggunakan pakaian seragam yang sudah ditetapkan, penggunaan waktu kerja tidak pada tempatnya dan lain-lain”.*

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari informan dari hasil wawancara dengan Sekcam Kantor Kecamatan Sungai Tebelian dalam penelitian ini menyatakan bahwa

*“atasan dalam memberikan hukuman disiplin kepada bawahan atau yang melanggar peraturan disiplin baik kesalahan ringan, sedang maupun berat, selalu berdasarkan pada pertimbangan. Artinya setiap keputusan yang diambil di dalam menghukum pegawai selalu tidak tegas dan bijaksana, karena hukuman yang diberikan kadangkala tidak sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan atau malah memandang siapa pelakunya. Hal tersebut secara tidak langsung akan mempengaruhi ketaatan pegawai terhadap peraturan yang berlaku”.*

Dengan demikian jelas bahwa dari hasil wawancara Kasi dalam penelitian ini menyatakan bahwa

*“pertimbangan yang diberikan oleh atasan (Camat) terhadap pelanggar disiplin kerja yang dilakukan informan diketahui bahwa pernyataan dari seluruh informan mengenai bentuk pertimbangan yang diberikan oleh atasan, berdasarkan hasil wawancara yang dinyatakan adalah atasan dalam memberikan tindakan disiplin masih memperhatikan jenis kesalahan dan siapa pelakunya. Apabila pelakunya termasuk orang dekat, maka tindakan yang diberikan dapat dimaklumi (berupa peringatan saja) meskipun kesalahannya cukup berat, tanpa ditindak secara tegas dan adil yang berkaitan dengan peraturan yang berlaku”.*

Kemudian seluruh informan dari hasil wawancara menyatakan bahwa atasan dalam melaksanakan hukuman disiplin belum sepenuhnya mengacu atau berpedoman kepada peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 yang telah menetapkan kewajiban dan larangan bagi pegawai negeri sipil serta sanksi bagi setiap pelanggaran larangan yang sudah ditetapkan.

Untuk mengetahui tindakan atasan dalam memberikan hukuman disiplin kepada informan belum mengacu kepada Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980, dirasakan kurang adil dan bijaksana, karena atasan masih mempunyai toleransi yang tinggi sementara kesalahan yang dilakukan tergolong berat serta masih memandang siapa pelakunya (sistem kekerabatan).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala BKD Kabupaten Sintang dalam penelitian ini menyatakan, bahwa atasan (Camat) dalam memberikan tindakan tetap mengacu kepada peraturan yang berlaku. Karena peraturan tersebut sebagai pedoman. Tetapi setiap pelaksanaan tidak seluruhnya murni,

melainkan perlu adanya kebijaksanaan, dengan maksud penerapan peraturan mengenai disiplin tidak terlalu kaku. Kondisi seperti ini tergantung dari penilaian masing-masing orang. Di samping itu faktor lain yang menyebabkan orang tidak disiplin adalah faktor lingkungan, baik lingkungan fisik seperti kondisi ruangan kerja (kebersihan, iklim dan udara), alat perlengkapan (meja, kursi, alat-alat kerja) dan lingkungan non fisik seperti terjalinnya hubungan diantara sesama pegawai, baik secara vertikal maupun horizontal.

#### **4.2.3 Hubungan Pengaruh Kepemimpinan Camat terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai di kantor Camat Sungai tebelian**

Kepemimpinan Camat merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan organisasi di kantor kecamatan itu, oleh karena itu kepemimpinan Camat sangat diperlukan dalam upaya mendorong tercapainya pelaksanaan tugas yang dilakukan pegawai di kantor kecamatan tersebut sesuai dengan tujuan yang diinginkan berdasarkan tugas pokok dan fungsi pegawai di kantor kecamatan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang di lakukan di lapangan ternyata bahwa kepemimpinan Camat di Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang belum maksimal terkait dalam membimbing, mengarahkan serta memotivasi terhadap pegawai di kantor camat sungai tebelian kabupaten sintang secara optimal sehingga dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai baik dalam menjalankan peraturan ketaatan pegawai terkait dengan jam masuk dan pulang

kantor serta ketertiban dalam melaksanakan tugas yang dilakukan pegawai di kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis tentang: Disiplin Kerja Pegawai dan Kepemimpinan di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang sebagaimana telah dibahas pada sub-sub terdahulu, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan camat dalam meningkatkan disiplin menunjukkan masih belum optimal, karena pelaksanaan kepemimpinan camat khususnya dalam pembinaan disiplin berupa bimbingan belum dilakukan secara kontinyu. Hal tersebut terlihat dari masih adanya ketaatan pegawai di dalam melaksanakan peraturan disiplin kerja seperti pelanggaran terhadap jam kerja dan kurang tegasnya sanksi yang diberikan seperti peringatan ringan sementara pelanggaran yang dilakukan cukup berat seperti meninggalkan tugas dinas tanpa izin kepada atasan sesuai dengan Undang-Undang No. 30 Tahun 1980 Tentang Disiplin Pegawai.
2. Disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas terlihat masih belum optimal, karena belum seluruh pegawai (bawahan) yang melaksanakan perintah dari atasan dan belum optimalnya pelaksanaan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya serta dengan penuh pengabdian dan kesaadaran akan

tanggungjawab dalam penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Pengaruh Hubungan kepemimpinan camat terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai di Kantor Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang menunjukkan hubungan yang kurang maksimal sehingga upaya merealisasikan tugas-tugas pemerintahan dalam pelayanan administrasi publik belum dapat diwujudkan dengan baik.

## 5.2 Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, maka untuk menanggulangi masalah-masalah yang terjadi, penulis memberikan beberapa saran sesuai dengan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Ketaatan disiplin kerja pegawai terhadap peraturan yang berlaku tidak saja disebabkan pelanggaran ketentuan jam kerja saja, namun yang perlu menjadi perhatian adalah ketaatan kepada peraturan yang berlaku seperti tidak melakukan penyalahgunaan wewenang, mentaati perintah atasan dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan.
2. Agar Pimpinan (Camat) dapat melaksanakan pembinaan disiplin kerja kepada bawahan, maka perlu memahami berbagai faktor yang terkait dengan disiplin kerja seperti faktor kepribadian dan faktor lingkungan serta faktor-faktor lain dalam upaya merealisasikan disiplin kerja pegawai yang baik.

3. Pembinaan disiplin kerja pegawai dapat dilakukan dalam dua cara, yaitu pertama melakukan bimbingan secara terus menerus melalui pemberian contoh atau ketauladanan, ke dua indoktrinasi (pemaksaan terhadap peraturan), dalam upaya untuk mengarahkan pegawai agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Dalam rangka melakukan motivasi terhadap pegawai agar melaksanakan disiplin kerja yang diharapkan organisasi, maka yang perlu diperhatikan oleh pimpinan (Camat) adalah pemenuhan kebutuhan pegawai, baik kebutuhan fisik, keamanan, sosial, akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.
5. Untuk mentaati peraturan disiplin sesuai dengan peraturan pemerintah No. 30 Tahun 1980 adalah kesadaran dari pegawai itu sendiri, bukan disebabkan atas paksaan atau otoriter pimpinan.
6. Pimpinan (Camat) dalam memberikan tindakan kepada bawahan yang melanggar peraturan disiplin, sedapat mungkin harus tegas, adil dan bijaksana, karena tindakan tersebut secara tidak langsung dapat menghindari terjadinya kecemburuan sosial pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albrow, Martin, 1989. *Birokrasi*. PT. Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Atmosudirjo, S., Prajudi, 1992. *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Azrita, Magdalena, 1999. *Program Pemberdayaan Masyarakat Melalui LSM Pedesaan*. Tesis.
- Azwar, 1998. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Barry, Cushway, 2002. *Human Resource Management*. Edisi Bahasa Indonesia (Jilid 1 dan 2), Terjemahan Drs. Bunyamin Molan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Brown, Rob, 1997. *Perfect Empowerment Pemberdayaan Yang Tepat*. PT. Elex Media Komputera dan Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Burhannudin A. Tayibnapi, 1994. *Administrasi Kepegawaian*. Satuan Tinjauan Analitik.
- Darwin, Muhadjir, 1999. *Birokrasi Indonesia dan Pengembangan Aparatur*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- David Clutterbuck, Susan Kernaghan, 2003. *The Power of Empowerment*. Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Hadi, Sutrisno, 1986. *Analisa Regresi*. Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.
- Hani, T. Handoko, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Henry, Sunanora, 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi, 1999. *Etika Administrasi Negara*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Mas'ood, Mohtar, 2003. *Politik Birokrasi dan Pembangunan*. Penerbit: Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Miadmojo, Sudiby, 1991. *Membudayakan Disiplin di Kalangan Aparatur Pemerintahan*. Gunung Agung, Jakarta.
- Milkovich, George T. and Boudreaus, John W, 1991. *Human Resource Management*. Eighth Edition, Irwin Home Wood, Boston.
- Moleong, Lexy. L, 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosda, Bandung.
- Musanef, 1990. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Gunung Agung, Jakarta.
- Nasution, 1998. *Metode Research Penelitian Ilmiah*. Jemmars, Bandung.
- Nitisemito, Alex, S, 1991. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Renika Cipta, Jakarta.
- Oemar, Hamalik, 2000. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Perpadu*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Pace, Wayne dan Don F. Faules, 2002. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 dan diubah Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Tentang *Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural*.
- Purwoko, 1999. *Diklat Mata Kuliah Metodologi Penelitian Sosial (Tidak Dipublikasikan)*. Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Ryaas, Rasyid, 1998. *Desentralisasi Dalam Menunjang Pembangunan Daerah Dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia*. PT. LP3ES, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2003. *Good Governance Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Penerbit Mandor Maju, Bandung.

- Sinaga, Anggiat M., 2001. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Lembaga Administrasi Negara, Republik Indonesia.
- Singarimbun, Masri dan Effendi Sofian, 1987. *Metode Penelitian Survey*. Cetakan Kedua, PT. Pustaka LP3S Indonesia, Jakarta.
- Stewart, Aileen Mitchell, 1998. *Empowering People*. Penerbit Kanisius, Jakarta.
- Sudarmo, Gito dan Nyoman Sudita, 1997. *Prilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Suharto, Sandiwan, 1998. *Peranan Sumber Daya Manusia Pada Orde Reformasi*. Majalah Manajemen, Juni.
- Toha, Mitha, 1998. *Prilaku Organisasi*. Penerbit: CV. Rajawali, Jakarta.
- Toha, Mitha, Agus Dharma, 1998. *Menyoal Birokrasi Publik, Kumpulan Makalah Pada Seminar Good Governance Dalam Reformasi Hukum Oleh International Center for Environmental Law*. Agustus, 1998.
- Tjokrowinoto, Moeljanto, 1999. *Reorientasi Birokrasi Publik dan Era Globalisasi*. Balai Pustaka, Jakarta.
- Umar, Husin, 1998. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Thesis*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999. *Tentang Perubahan UU No. 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian*. Penerbit Sinar Grafika.
- Usman, Marzuki, 1997. *Manajemen Pembangunan*. Gajah Mada University Press, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Wahyudi, Kumorotomo, 1999. *Etika Administrasi Negara*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widowati, Mustika, 1998. *Karier Lentur dan Model Pengelolaan Karier Masa Depan*. Majalah Usahawan No. 02, Th XXVII, Pebruari.
- William, B, Werther and Darwis Keith Human, 2000. *Resource and Personal Management*. Mc.Grow Hill, USA

**PEDOMAN WAWANCARA**  
**PEGAWAI KANTOR KECAMATAN**  
**SUNGAI TEBELIAN KABUPATEN SINTANG**

---

**PERTANYAAN**

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara, dibimbing oleh atasan dalam mentaati peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas pekerjaan di Kantor ini ?
2. Jika dibimbing, mengenai peraturan apa saja yang perlu ditaati ?
3. Apakah Bapak/ Ibu/ Saudara, bekerja pernah melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang sudah diwajibkan ?
4. Jika pernah, mengenai apa saja ?
5. Bagaimana tindakan yang diberikan atasan apabila Bapak/ Ibu/ Saudara tidak mentaati peraturan ?
6. Apakah Bapak/ Ibu/ Saudara, pernah diberikan pengarahan oleh atasan mengenai peraturan di kantor ini ?
7. Jika pernah bagaimana bentuk pengarahan pimpinan tersebut ?
8. Menurut Bapak/ Ibu/ Saudara, bagaimana pelaksanaan motivasi yang diberikan?
9. Apakah setiap perintah atasan selalau Bapak/ Ibu/ Saudara lakukan ?
10. Jika melaksanakan, apakah bentuk perintah dari atasan ?

11. Atas dasar apa saja Bapak/ Ibu/ Saudara dalam melaksanakan tugas ?
12. Dalam melaksanakan tugas sesuai peraturan, apakah Bapak/ Ibu/ Saudara pernah melakukan kesalahan ?
13. Jika pernah, dalam bentuk apa saja ?
14. Bagaimana tindakan disiplin dari atasan terhadap kesalahan yang Bapak/ Ibu/ Saudara lakukan ?
15. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu/ Saudara mengenai tindakan disiplin yang diberikan ?
16. Bagaimana ketaatan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan di Kantor tempat Bapak/ Ibu/ Saudara bekerja ?
17. Jika tidak melaksanakan tugas yang dilakukan oleh pegawai, bagaimana tindakan hukum disiplin yang diberikan pimpinan ?
18. Bagaimana prosedur atau tatacara penjatuhan hukum disiplin kepada bawahan di kantor ini ?
19. Apakah ada pertimbangan dari atasan di dalam memutuskan jenis hukuman disiplin ?
20. Jika ada, bagaimana bentuk pertimbangan ?

21. Apakah Atasan Bapak/ Ibu/ Saudara, dalam memberikan tindakan sudah mengacu kepada PP. No. 30 tahun 1980 ?

22. Jika belum, darimana sudut pandang Bapak/ Ibu/ Saudara terhadap hal tersebut ?





# PEMERINTAH KABUPATEN SINTANG KECAMATAN SUNGAI TEBELIAN

*Jalan Sintang –Pontianak KM 18*  
Sungai Ukoi 78655

Sungai Ukoi, 18 Maret 2015

Kepada

Nomor : 070.2/ 336 /Sekt  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian.

Yth. **Drs. FELIK SEMAUN**

di-

**TEMPAT**

Berdasarkan Surat Kepala Universitas Terbuka Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Pontianak, Nomor 0268/UN31.43/LL/2015, tanggal 4 Maret 2015 perihal Permohonan Izin penelitian, dengan ini Camat Sungai Tebelian Kabupaten Sintang menerangkan :

Nama : **Drs. FELIK SEMAUN** NIM : 500022748  
Alamat : Jl. Karya Bakti, Pontianak 78121. Telp. 0561-736107  
Pekerjaan : Mahasiswa Pascasarjana.  
Kebangsaan : Warga Negara Indonesia.  
Maksud /Tujuan : Melakukan Penelitian di Kecamatan Sungai Tebelian Untuk Persyaratan penyelesaian studi pembuatan Tugas Akhir Program Magister (TAPM).  
Judul Penelitian : Analisis pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kedisiplinan Pegawai Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.  
Lokasi Penelitian : Kantor Kecamatan Sungai Tebelian.  
Lamanya Penelitian s/d : **4 s/d 18 Maret 2015**  
Penanggung Jawab : Dr. Tati Rajati.

Memberikan Izin Penelitian dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Tidak dibenarkan melakukan kegiatan yang tidak sesuai/atau tidak ada kaitannya dengan judul penelitian dimaksud.
2. Harus mentaati ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta mengindahkan norma-norma dan adat setempat.
3. Apabila masa berlaku Surat Ijin Penelitian ini secara umum sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai, perpanjangan penelitian harus diajukan kembali.
4. Surat ijin penelitian ini dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata yang bersangkutan tidak mentaati ketentuan sebagaimana tersebut diatas.
5. Bilamana sudah selesai melaksanakan penelitian ditempat agar melaporkan kembali kepada pemberi ijin penelitian.

Demikian, untuk dapat dipergunakan semestinya.





UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Pontianak

Jl. Karya Bakti, Pontianak 78121

Telepon: 0561-736107, 730291, 760791, Faksimile: 0561-736107

Laman: ut-pontianak@ut.ac.id

Nomor : 0268/UN31.43/LL/2015.  
Lampiran : ———  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian.

4 Maret 2015.

**Yth. Ka. Camat Kecamatan Sungai Tebelian  
Kabupaten Sintang  
di –  
Sungai Tebelian**

Dalam rangka penyelesaian studi dan pembuatan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak yang tersebut di bawah ini :

Nama : Drs. FELIK SEMAUN  
N I M : 500022748  
Program : Pascasarjana  
Magister Administrasi Publik Bidang Minat Administrasi Publik  
Judul TAPM : Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kedisiplinan Pegawai Kantor Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, berkenan kiranya Bapak/Ibu memberikan ijin kepada mahasiswa yang dimaksud untuk melaksanakan kegiatan penelitian di Kantor yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Kepala,

  
Dr. Tati Rajati  
NIP. 19590824 198602 2 001