

**KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PERKEBUNAN
DAN KEHUTANAN KABUPATEN DONGGALA
PROPINSI SULAWESI TENGAH**



Oleh:

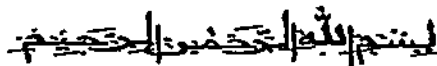
PATRIS PERON
45 03 021 00 16

Skripsi

**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memenuhi Ujian Sarjana Negara
Jurusan Ilmu Administrasi Negara**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS "45" MAKASSAR
2008**

KATA PENGANTAR



Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala Propinsi Sulawesi Tengah" dapat terselesaikan.

Oleh karena itu ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya patut dialamatkan kepada "Ayahanda *Sudirman A. Pasere* (alm), ibunda tercinta *Rena Lahusaeni* serta *Om Renaldy Syafni*" dan karenanya penulis persembahkan skripsi ini dengan bentuk penghargaan yang tak terhingga atas kesabaran dalam memelihara, membesarkan dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang. Berkat perjuangan, pengorbanan dengan disertai doa merekalah penulis dapat menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana. Semoga amal ibadahnya mendapat balasan yang layak disisi Allah SWT...*Amin*.

Tak lupa pula penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang selayaknya juga ditujukan kepada:

1. Bapak *Prof. DR. H. Abu Hamid, MA* selaku Rektor Universitas "45" Makassar.
2. Ibu *Dra. Asmirah S. Johan, M.Si* selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar.
3. Bapak *Drs. Misbahuddin Achmad, MS* selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negera Fakultas ISIPOL Universitas "45" Makassar.

4. Bapak *Drs. H. Husain Hamka, M.S* dan bapak *Drs. M. Rusdi Maidin, SH, M.Si* selaku pembimbing I dan II yang telah meluangkan waktu dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan penulis hingga berakhir dengan rampungnya skripsi ini.
5. Bapak Kepala Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala beserta Staf yang telah bersedia menerima dan memberikan data/informasi yang dibutuhkan sehubungan dengan pembahasan skripsi ini.
6. Ayahnda *Dg. Laguri Lahusaeni, Mama Haji, Om Haris, Mama Ode*, serta keluarga-keluarga yang telah memberikan dorongan dan bantuan moril maupun materil selama penulis menjalani masa studi dengan berakhirnya proses penyusunan skripsi ini.
7. Saudara-saudaraku tersayang *Ella, Tuta*, dan adik *iyang* yang telah memberikan dorongan dan semangatnya selama penulis menjalani studi hingga meraih gelar sarjana.
8. *My home sweet home* ASRAMA TADULAKO 1 dan sahabat-sahabatku tercinta *Olaf & ma2 Nisanya, Goentur, Ipoel, Nder, Ma2t Slank, Vandend. Hendrik, Oncezt*, dll yang setia memberikan dorongan dan motivasi serta menemani lapar dan haus ku,... "*thank's bro..*". semoga Allah WST senantiasa mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya dalam segenap aktifitas kalian.
9. Sahabat seperjuangan *Edi, Deden & Echa, Setiawan, Hengky, Ilam, Achy* serta rekan mahasiswa seangkatan.... "*maju terus OPU!!!!*"
10. Keluarga besar Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dan Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (HIMAN) Universitas "45" Makassar.

Penulis menyadari sepenuhnya skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, karena itu dengan kerendahan hati sangat berterima kasih bilamana terdapat masukan yang bersifat edukatif dan konstruktif demi kesempurnaan. Akhirnya semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Wabillabittauiq walhidayah,-

Makassar, September 2008

Penulis.

BAB III	GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	27
	A. Gambaran Umum	27
	B. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	28
	C. Struktur Organisasi dan Tata Kerja	29
	D. Peran Strategis	35
	E. Kekuatan Sumber Daya Manusia Yang Dimiliki	36
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
	A. Pendidikan dan Pelatihan	43
	B. Disiplin	51
	C. Motivasi	56
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	66
	A. Kesimpulan	66
	B. Saran	67
	DAFTAR PUSTAKA	69

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENERIMAAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	3
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	4
D. Kerangka Konseptual	5
E. Metodologi Penelitian	9
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Pengertian Kinerja	13
B. Pengertian Pegawai Negeri	17
C. Pendidikan dan Pelatihan	20
D. Pengertian Disiplin	22
E. Pengertian Motivasi	24

DAFTAR TABEL

Tabel 01.	Keadaan Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	37
Tabel 02.	Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin pada Kantor Dinas dan Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	38
Tabel 03.	Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	39
Tabel 04.	Keadaan Pegawai Menurut Pangkat/Golongan Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	40
Tabel 05.	Jumlah PNS Yang Menduduki Jabatan berdasarkan Eselonisasi Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	41
Tabel 06.	Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	45
Tabel 07.	Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	47
Tabel 08.	Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	48
Tabel 09.	Pelaksanaan Diklat Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	49
Tabel 10.	Pengawasan Atasan Langsung Terhadap Pegawai Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	51

Tabel 11.	Pendapat Responden Tentang Tingkat Kesiapan Pegawai Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	52
Tabel 12.	Pelanggaran Disiplin Pegawai Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	53
Tabel 13.	Pemberian Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	54
Tabel 14.	Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Disiplin Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	55
Tabel 15.	Pendapat Responden Mengenai Pemberian Uang Lembur Kepada Pegawai Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	57
Tabel 16.	Pendapat Responden Mengenai Tunjangan Hari Raya (THR) Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	60
Tabel 17.	Pendapat Responden Mengenai Dukungan Kondisi Kerja Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	61
Tabel 18.	Pendapat Responden Mengenai Hubungan Pegawai Dengan Atasan Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	63
Tabel 19.	Pendapat Responden Mengenai Dukungan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Konseptual	8
-----------	---------------------------	---

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Birokrasi pemerintahan Indonesia sejak bergulirnya era reformasi mengalami berbagai perubahan. Hal ini ditandai dengan adanya upaya mengedepankan peningkatan kinerja kerja demi pencapaian efektifitas kerja. Masing-masing dinas, instansi maupun organisasi pemerintahan dituntut untuk bisa menerapkan penatalaksanaan kerja yang efektif dan efisien demi pencapaian tujuan sesuai dengan yang direncanakan.

Hingga memasuki satu dekade sejak reformasi digulirkan, perbaikan birokrasi pemerintah belum memperlihatkan tanda-tanda kemajuan yang berarti. Hal ini tercermin dari masih tingginya penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), tidak efisiennya organisasi pemerintahan di pusat dan daerah, rendahnya kualitas pelayanan publik, dan lemahnya fungsi lembaga pengawasan mengakibatkan banyak kelemahan birokrasi yang belum menampakkan tanda-tanda dilakukannya perbaikan.

Peran birokrasi yang profesional, yang mampu menciptakan kondisi yang kondusif dan mendukung terpenuhinya kebutuhan masyarakat agar masyarakat mampu melakukan kegiatan lainnya secara mandiri belumlah nampak. Salah satu penyebab ketidakprofesionalan tersebut adalah adanya ketidakseimbangan

antara kewenangan, hak dan tanggung jawab. Ketidakseimbangan ini pada akhirnya mengakibatkan kecenderungan yang tinggi dikalangan pegawai pemerintah untuk menyalahgunakan kewenangan dan bersikap apatis atau tidak termotivasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu diperlukan berbagai upaya yang serius dan tegas dalam mencoba memperbaiki birokrasi kita.

Terlepas dari hal tersebut di atas, pada hakekatnya, perbaikan birokrasi pemerintahan ditujukan untuk pencapaian pemerintahan yang *clean and good government*. Oleh karena itu, bagaimanapun juga pembentukan organisasi pemerintahan harus menekankan pada jumlah dan kualifikasi personal, sistem pengambilan keputusan, sistem komunikasi dan rentang kendali (*span of control*).

Hal ini menjadi salah satu faktor yang mendorong Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala untuk meningkatkan kinerja pegawainya, baik dalam ketatausahaan, yang meliputi pemberian informasi baik internal maupun eksternal yang berisi data atau keterangan secara terus menerus dan teratur dengan seksama, maupun terhadap staf kepegawaian secara keseluruhan. Hal ini juga yang mendorong penulis untuk meneliti kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kahutanan melalui sebuah penelitian yang berjudul:

“KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PERKEBUNAN DAN KEHUTANAN KABUPATEN DONGGALA PROPINSI SULAWESI TENGAH”.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Pentingnya peningkatan kinerja pegawai guna menunjang agenda reformasi birokrasi menjadi fokus hampir setiap instansi pemerintah termasuk Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala.

Dengan demikian pendayagunaan aparatur Negara harus terus ditingkatkan terutama yang berkaitan dengan kualitas, efisiensi pelayanan dan pengayom kepada masyarakat. Untuk mewujudkan kinerja pegawai sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, pegawai sebagai pengendali dan melakukan fungsi pelayanan kepada pimpinan dan masyarakat khususnya Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala perlu ditingkatkan pembinaannya secara berencana melalui upaya pendidikan dan pelatihan, dan bimbingan, disiplin kedinasan, serta melalui pengembangan motivasi, kode etik untuk memperoleh kinerja yang lebih baik dalam menghadapi kemajuan pembangunan yang semakin meningkat dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas maka penulis mengangkat tiga pokok permasalahan antara lain:

- a. Bagaimana sistem pendidikan dan pelatihan yang dilakukan untuk peningkatan kinerja pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala?
- b. Bagaimana kedisiplinan yang dilakukan untuk peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala?
- c. Bagaimana motivasi yang diberikan untuk peningkatan kinerja aparat pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui proses pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan untuk peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala.
- b. Untuk mengetahui penerapan disiplin yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala.
- c. Untuk mengetahui motivasi yang diberikan untuk peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi :

a. Kegunaan Akademis

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan penulis tentang kinerja pegawai serta sebagai bahan studi dan referensi baik untuk pengetahuan maupun untuk mendukung penelitian penelitian selanjutnya.

b. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan informasi atau input bagi masyarakat maupun instansi terkait mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai, khususnya Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala dalam merumuskan kebijakan mengenai pemberian motivasi dalam peningkatan kinerja pegawainya.

c. Hasil penelitian ini sangat berguna bagi penulis dalam menambah ilmu pengetahuan sehingga mampu menambah wawasan berfikir ilmiah serta untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam teori.

D. Kerangka Konseptual

Untuk menghindari adanya kesalahan dikalangan pembaca mengenai variabel yang terdapat pada judul yang diajukan, maka penulis akan menguraikan secara singkat dari variabel yang ada, disamping untuk menjamin dasar dan fokus dalam melaksanakan penelitian.

Yang dimaksud dengan kinerja pegawai pada lembaga atau instansi pemerintahan yang khususnya yang ada pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala. Yaitu bagaimana mengimplementasikan kinerja kepegawaian dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam hal ini dipengaruhi oleh usaha peningkatan pendidikan dan pelatihan, disiplin pegawai, dan motivasi.

Selanjutnya untuk mengukur variabel peningkatan, maka digunakan usaha peningkatan yang berpengaruh, untuk lebih jelasnya adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk para pegawai di lingkungan Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala agar lebih meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan pegawai.

2. Disiplin

Adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk bertindak patuh dan taat kepada peraturan yang berlaku, senantiasa menjaga diri agar tidak berbuat keasalahan baik dalam instansinya maupun diluar organisasi. Pengukuran terhadap disiplin dilakukan melalui pelanggaran dan sanksi.

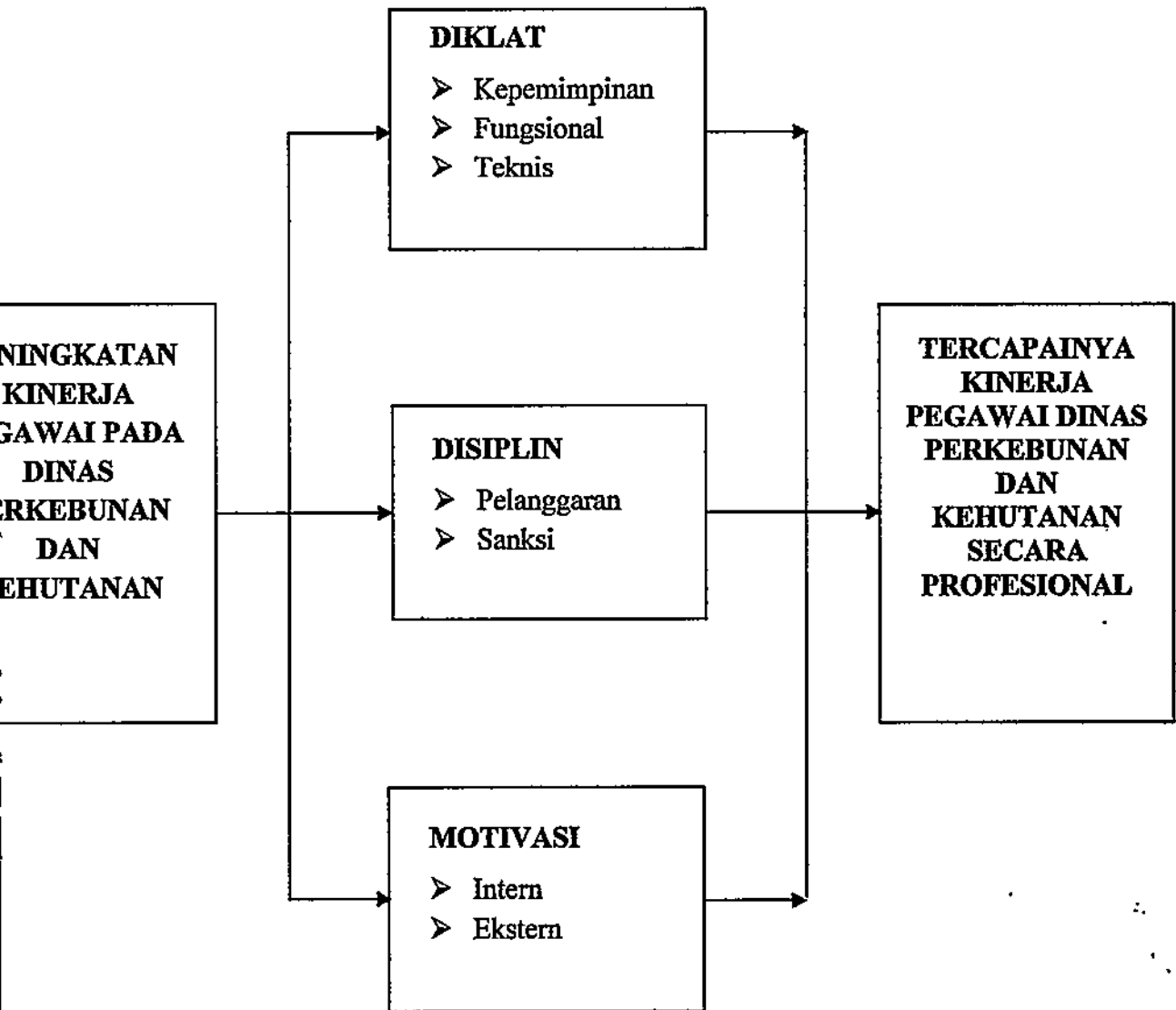
3. Motivasi

Adalah suatu kegiatan dari setiap pimpinan di lingkungan Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala yang mempengaruhi bawahannya agar mau dan mampu melakukan tugas-tugas yang diembannya secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran terhadap motivasi dilakukan secara intern dan ekstern.

Dengan terpenuhinya ketiga faktor tersebut, maka diharapkan akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif untuk menciptakan kelancaran tugas pokok.

Berdasarkan definisi operasional variabel, maka dapat dikemukakan model penelitian sebagai berikut

Gambar I. Kerangka Konseptual



E. Metodologi Penelitian

1. Tipe dan Dasar Penelitian

a. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian tentang kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala adalah penelitian deskriptif yaitu memberikan gambaran secara umum ataupun penjelasan yang tepat mengenai permasalahan yang dihadapi.

b. Dasar Penelitian

Dasar penelitian yang digunakan adalah survey yang dimaksudkan untuk mengetahui efektifitas kerja pegawai dalam pelaksanaan fungsi pelayanan masyarakat.

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala yang berjumlah 171 orang, termasuk di dalamnya tenaga fungsional penyuluh 32 orang serta tenaga fungsional Polisi Kehutanan 65 orang.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat mewakili responden. Karena jumlah populasi cenderung besar, untuk efisiensinya maka teknik penarikan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling*, yaitu

memilih orang-orang tertentu yang dianggap dapat mewakili populasi pegawai, disini penulis mengambil sampel berdasarkan tingkatan golongan yang ada pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala.

Adapun teknik penentuan sampel atau responden penelitian adalah sebagai berikut:

a. Golongan IV = 2 orang

Yaitu terdiri atas KTU dan 1 orang Kasubdin.

b. Golongan III = 50 orang

Yaitu terdiri atas Kepala Cabang Dinas, Kasubag, Kepala Seksi, Staf Pegawai, dan sebagian tenaga Penyuluh.

c. Golongan II = 33 orang

Yaitu terdiri atas sebagian tenaga Penyuluh serta POLHUT.

Jumlah = 85 orang (sampel)

Dengan demikian jumlah sampel adalah 85 orang.

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara adalah proses perolehan data untuk tujuan penelitian dengan tanya jawab dan bertatap muka antara pewawancara dan informan yang dianggap mengetahui banyak obyek penelitian.

b. Observasi

Observasi adalah melakukan peninjauan langsung ke tempat penelitian dengan melihat kondisi riil yang ada dan sekaligus mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

c. Kuisisioner

Kuisisioner adalah penyebaran daftar pilihan jawaban yang diisi oleh responden sesuai dengan jumlah responden sehingga data yang diperoleh menjadi dasar atau pedoman dalam melakukan analisis secara kualitatif.

4. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data yang telah diperoleh dari hasil penelitian, diklasifikasikan, dan dipresentasikan dalam tabel-tabel frekuensi agar mudah dianalisis secara kualitatif.

F. Sistematika Pembahasan

Secara singkat mengenai gambaran susunan penulisan skripsi ini disusun dalam lima bab, dimana antara bab yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan sehingga tercermin suatu sistematika yang utuh dan terpadu. Sistematika pembahasan dari bab-bab tersebut adalah sebagai berikut:

Bab pertama yaitu pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, pembatasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka konseptual, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua yaitu tinjauan pustaka yang menguraikan tentang pengertian kinerja, pengertian pegawai negeri, pengertian disiplin, pengertian motivasi dan pendidikan dan pelatihan.

Bab ketiga yaitu gambaran umum lokasi penelitian, yaitu memuat gambaran umum, tugas pokok dan fungsi Kantor Dinas Perkebunan Kabupaten Donggala, struktur organisasi dan tata kerja, peran strategis dan kekuatan sumber daya manusia yang dimiliki.

Bab keempat yaitu hasil penelitian dan pembahasan, yaitu pendidikan dan pelatihan, disiplin, dan motivasi.

Bab kelima yaitu merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Kinerja

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktifitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian kinerja disuatu organisasi merupakan hal penting.

Seperti ungkapan L.R. Sayle dan Strauss dalam Sedarmayanti (2001:51) menyatakan bahwa:

"...standar kinerja perlu dirumuskan guna menjadi tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar termaksud dapat pula dijadikan tolak ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban apa yang telah dilakukan".

Guna mewujudkan kinerja dalam organisasi, merupakan sesuatu yang tidak mudah dilakukan, karena dituntut upaya yang sistematis dan memerlukan suatu adaptasi yang terus menerus berbagai unsur yang berkaitan satu dengan yang lain.

Suatu perwujudan yang pasti dan berkaitan dengan kinerja adalah kemampuan dan minat yang dinampaknya dalam melaksanakan pekerjaan, disamping kesanggupan untuk menghadapi kendala-kendala terhadap taraf suatu pengembangan dalam mencapai suatu kinerja yang hendak diwujudkan.

Pengertian kinerja yaitu "*Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijak-sanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi*" (LAN, 1999:3). ✓

Selanjutnya definisi kinerja menurut Mangkunegara (2005:9) bahwa:

"Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Sedangkan menurut Bernadin dan Johnson dalam Akdon (2006:166) mendefenisikan:

"Kinerja sebagai outcome hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat".

Secara sepintas kinerja dapat diartikan sebagai perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya dan kinerja tidak semata-mata merupakan pengetahuan dan kemampuan, namun kinerja adalah unsur penting yang dapat memberi arah dan gerak langkah bagi organisasi sehingga kinerja perlu dan mutlak untuk dijadikan tujuan-tujuan yang hendak dicapai, sebelum tujuan organisasi yang paling besar yang akan dicapai.

Hal ini didukung oleh Bates dan Holton dalam Akdon (2006 : 166) bahwa:

"kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak faktor".

Dengan demikian, kinerja tidak hanya suatu semboyan namun pada dasarnya dapat diwujudkan dengan cepat dan realistis jika semua unsur terkait dapat memahami bahwa didalam lingkungan organisasi berbagai potensi akan dapat dimanfaatkan sebagai alternatif yang tepat untuk dijadikan jembatan bagi perwujudan kinerja.

Adapun penetapan indikator kinerja merupakan integral dari perencanaan strategis. Tanpa indikator yang jelas, rencana strategis tidak dapat diimplementasikan secara baik, karena tidak ada tolak ukur yang jelas mengenai apa yang akan dicapai oleh setiap kegiatan. Indikator kinerja tidak hanya menunjukkan apa yang hendak dicapai oleh kegiatan tetapi juga sejauhmana sumber-sumber daya yang digunakan secara efisien, efektif dan ekonomis bagi pelaksanaan kegiatan yang dimaksud.

Dalam manajemen indikator kinerja mempunyai peranan antara lain:

- a) Sebagai alat untuk memastikan pemahaman para pelaksana terhadap ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja.
- b) Sebagai sarana untuk memonitor sejauhmana upaya yang telah dilakukan mendekati pencapaian kinerja yang telah direncanakan. Oleh karena itu, jika

terdapat tanda-tanda deviasi dari kinerja yang direncanakan, maka dapat dilakukan upaya penyesuaian/penyempurnaan terhadap langkah pelaksanaan kegiatan.

- c) Sebagai sarana untuk mengevaluasi pencapaian kinerja dengan membandingkannya dengan kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian dapat dilakukan upaya perbaikan-perbaikan, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan memperhatikan uraian yang telah dikemukakan di atas, jelas bagi kita bahwa indikator kinerja mempunyai peranan yang penting dalam menciptakan kinerja yang baik. Karena dengan kinerja yang baik maka pelaksanaan tugas dapat lebih efektif dan efisien, sehingga aparatur pemerintah dapat mewujudkan tujuan organisasi secara cepat dan tepat.

Dan secara umum indikator kinerja mempunyai fungsi, antara lain:

- a) Memperjelas tentang apa yang akan dihasilkan dan kapan hasil tersebut akan dicapai dari suatu kegiatan.
- b) Menciptakan konsensus berbagai pihak yang berkepentingan untuk menghindari kesalahan interpretasi pelaksanaan kebijaksanaan/ program/ kegiatan.
- c) Menjadi dasar bagi pengukuran, analisis dan evaluasi terhadap kinerja instansi pemerintah.

Namun sebelum merumuskan indikator kinerja hendaknya diketahui beberapa syarat indikator kinerja, yaitu:

- a) Spesifik dan jelas, sehingga tidak memungkinkan kesalahan interpretasi.
- b) Dapat diukur secara objektif.
- c) Relevan dengan aspek-aspek kegiatan.
- d) Dapat dicapai/realistis, penting dan berguna.
- e) Fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian.
- f) Efektif.

Dengan mengetahui syarat-syarat indikator kinerja yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan indikator kinerjanya akan lebih jelas dan lebih mudah. Guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya, karena tanpa mengetahui syarat-syarat tersebut perumusan kinerja akan sulit dilakukan.

B. Pengertian Pegawai Negeri

Dalam suatu organisasi atau unit kerja keberadaan pegawai sangat diperlukan baik itu organisasi pemerintah maupun swasta. Dengan kata lain pekerjaan tidak akan terselesaikan dengan baik apabila tidak ada pegawainya. Sehingga dalam hal ini kehadiran pegawai merupakan suatu yang mutlak adanya dalam suatu organisasi.

Menurut Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Pasal 1 ayat (1) dinyatakan bahwa:

"Pegawai negeri adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan lainnya yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan dan digaji menurut Peraturan Perundang-undangan yang berlaku".

Dari bahasan tersebut di atas maka dapatlah dijabarkan bahwa:

- 1) Setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk menjadi seorang Pegawai Negeri sepanjang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan.
- 2) Diangkat oleh pejabat yang berwenang, yaitu pejabat yang mempunyai wewenang untuk mengangkat atau memberhentikan Pegawai Negeri, mengingat bahwa tidak semua pejabat dapat mengangkat dan memberhentikan Pegawai Negeri.
- 3) Bahwa Pegawai Negeri diserahi tugas atau jabatan dalam bidang yang lain atau tugas lain untuk kepentingan Negara yang ditetapkan dengan ketentuan perundang-undangan yang lain.
- 4) Pegawai Negeri memperoleh gaji sesuai dengan pangkat dan jabatan masing-masing.

Dari pengertian di atas secara jelas menunjukkan bahwa Pegawai Negeri mempunyai peran yang sangat besar dalam pembangunan nasional, hal ini dapat

dilihat pada pada Pasal 3 ayat 1, Undang-Undang No.43 Tahun 1999, menguraikan tentang kedudukan pegawai negeri sebagai berikut :

"Pegawai Negeri adalah unsur aparatur negara, yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan".

Selanjutnya dalam Bab II Pasal 3 mengemukakan bahwa:

"Pegawai Negeri adalah unsur aparatur Negara, abdi Negara dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah dan menyelenggarakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan".

Rumusan Pegawai Negeri tersebut di atas mengandung pengertian bahwa pemerintah tidak hanya menjalankan fungsi umum pemerintahan, tetapi juga harus mampu menggerakkan dan memperlancar pembangunan di segala bidang yang berorientasi pada kepentingan rakyat.

Dapat pula dikatakan bahwa pegawai negeri merupakan mereka yang berdasarkan hukum mempunyai hak dan kewajiban melaksanakan tugas-tugas negara berdasarkan peraturan yang berlaku, demi mencapai suatu masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

C. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, program-program diklat dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi serta memperbaiki kepuasan kerja.

Ada 6 (enam) Variabel yang saling berkaitan dalam pelaksanaan suatu Pendidikan dan latihan yaitu:

1. Sasaran atau tujuan yang ingin dicapai.
2. Instruktur.
3. Peserta.
4. Bahan Pendidikan dan Pelatihan.
5. Metode.
6. Lingkungan.

Pendidikan dan pelatihan harus memberikan manfaat yang besar bagi organisasi yang menyelenggarakan, karena pendidikan dan pelatihan pegawai memerlukan sarana dan prasarana dan biaya yang cukup besar. Pendidikan dan pelatihan akan memberikan manfaat bagi para peserta, jika para pesertanya mampu menyerap segala yang diajarkan dalam pendidikan dan pelatihan.

Manfaat dari latihan menurut Prakton dan Thorton dalam M. Manulang (1981:84) mengemukakan antara lain:

- a. Menaikan rasa puas pegawai.
- b. Mengurangi pemborosan

- c. Mengurangi ketidakhadiran dan *turn over* pegawai
- d. Memperbaiki sistem metode kerja.
- e. Menaikan tingkat penghasilan
- f. Mengurangi biaya-biaya lembur
- g. Mengurangi biaya-biaya pemeliharaan mesin
- h. Mengurangi keluhan-keluhan pegawai
- i. Mengurangi kecelakaan kerja
- j. Mempererat komunikasi
- k. Meningkatkan kerja sama yang lebih baik.

Sasaran yang diharapkan dari latihan menurut Drs. Alex Nitisemito (1982:88):

1. Pekerjaan diharapkan lebih cepat dan baik
2. Penggunaan bahan dapat lebih hemat
3. Penggunaan peralatan mesin diharapkan lebih tahan lama
4. Angka kecelakaan diharapkan lebih kecil
5. Tanggung jawab diharapkan lebih besar
6. Biaya produksi diharapkan lebih rendah
7. Kelangsungan organisasi lebih terjamin.

Demikian penting dan luasnya mafaat dan sasaran pendidikan dan pelatihan pegawai bagi organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta, baik organisasi yang mencari keuntungan maupun organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan masyarakat, semuanya memerlukan pendidikan dan

pelatihan bagi pegawainya, karena dengan pendidikan dan pelatihan akan memungkinkan organisasi berjalan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Selain itu pendidikan dan pelatihan pegawai juga akan meningkatkan pendapatan dan karir pegawai dan dalam hal ini akan terwujud usaha untuk meningkatkan produktifitas organisasi.

D. Pengertian Disiplin

Disiplin adalah ketaatan kepada peraturan yang berlaku dan tidak mengelak apabila diberikan sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya. Disiplin pegawai tersebut erat kaitannya dengan pemberian motivasi dimana disiplin kerja dapat dikembangkan secara formal melalui suatu latihan pengembangan disiplin seperti menghargai waktu, biaya dan menjaga fasilitas yang ada. Seperti yang dikemukakan oleh Kamaruddin (1979:133) berikut ini:

"Disiplin adalah suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur yang dihasilkan oleh orang-orang yang berada dibawah naungan sebuah organisasi karena peraturan-peraturan berlaku dihormati dan diikuti. Disiplin mati adalah disiplin tanpa inisiatif sedangkan disiplin hidup adalah disiplin yang memberikan kebebasan untuk berinisiatif sepanjang garis strategi yang ditentukan".

Kemudian oleh W. J. S Poerwodarminta (1982;254), mengemukakan bahwa:

"Disiplin mengandung pengertian latihan batin dan watak dengan maksud supaya segala perbuatannya selalu mentaati tata tertib".

Selanjutnya dimaksud dengan kinerja, oleh The Liang Gie (1979;11), mengatakan bahwa:

"Keseluruhan pelaksanaan aktifitas-aktifitas kerja jasmani dan rohani yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu atau mengandung suatu maksud tertentu".

Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur dalam melaksanakan aktifitas-aktifitas jasmani dan rohani yang dilakukan oleh manusia, yang berada dibawah naungan suatu organisasi, karena peraturan yang berlaku dihormati dan ditaati. Dengan kata lain, bahwa disiplin kerja pada hakekatnya adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, mentaati dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, serta sanggup menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya dan siap menerima sanksi terhadap pelanggaran-pelanggaran dalam pelaksanaan tugas.

Dari pengertian di atas, nampak betapa pentingnya disiplin kerja dimiliki oleh para pegawai, sebab dengan disiplin kerja itu dapat diharapkan pekerjaan akan dilaksanakan secara efisien dan efektif. Oleh karena itu para pegawai perlu memperoleh pembinaan disiplin kerja dan hal ini merupakan fungsi yang harus dilaksanakan oleh para pemimpin dalam suatu organisasi.

E. Pengertian Motivasi

Setiap manusia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu pada dasarnya karena didorong oleh suatu motivasi tertentu, dorongan-dorongan tersebut bukan hanya berasal dari dalam diri tetapi juga berasal dari luar yang menyebabkan seseorang melakukan atau berbuat sesuatu. Dengan kata lain, titik berat adalah pengarahan sendiri oleh pegawai. Seperti menurut Moekijat (1995:253):

"...karena itu motivasi yang berhasil biasanya terjadi bila seorang manajer memberikan suasana yang baik dan memberi kesempatan kepada pegawai untuk bertindak guna memenuhi kebutuhannya sendiri".

Menurut penelitian John W. Artkinson dalam Sedarmayanti (2001:67) mengemukakan bahwa motivasi pribadi untuk bertindak adalah hasil interaksi dari 3 hal, yaitu:

- a. Kekuatan diri sendiri atau kebutuhan.
- b. Keinginan untuk berhasil.
- c. Nilai insentif yang melekat pada tujuan.

Pengertian motivasi dapat dilihat dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para pakar, diantaranya menurut Winardi (1983:312) bahwa:

"Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan".

S.P Siagian (1994:128) memberikan pengertian sebagai berikut:

"Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi efisien dan ekonomis".

Selanjutnya menurut Arifin Abdul Rahman (1976:6) berpendapat bahwa:

"Motivasi dapat diartikan sebagai memberikan dorongan (baik yang dari luar) kepada seseorang yang menyebabkan ia mengerjakan sesuatu atau bertindak mengikuti sesuatu dengan cara tertentu".

Dari uraian di atas menunjukkan secara jelas bahwa manusia dalam bekerja selalu dilandasi oleh motif-motif tertentu, yang pada umumnya timbul berdasarkan kebutuhan setiap individu. Kebutuhan tersebut dari waktu ke waktu selalu berbeda-beda, sehingga dalam diri seseorang telah terpuaskan motifnya, maka kekuatan motif tersebut akan berkurang dan selanjutnya akan timbul motif-motif yang lain dan cenderung kearah yang lebih tinggi.

Sedangkan menurut A.L Tampi (1987:26) mengatakan bahwa:

"Motivasi adalah suatu dorongan untuk mencapai pemuasan kebutuhan atau keinginan seseorang sehingga menimbulkan perbuatan tertentu yang mewujudkan dalam suatu usaha yang dijalankan".

Pada batasan lain dikemukakan oleh The Lang Gie (1981:14) bahwa motivasi diartikan sebagai:

"Pekerjaan yang dilakukan seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini karyawannya, untuk

mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana yang dikehendaki oleh manajer tersebut”.

Selanjutnya menurut Edwin B. Flipppo (1984:117):

“Motivasi atau pengarahan adalah suatu keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi sehingga keinginan-keinginan karyawan dipuaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran-sasaran organisasi”.

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern adalah faktor dari dalam diri manusia yang dapat berupa sikap, kepribadian, pengalaman, pendidikan dan cita-cita manusia. Sedangkan faktor ekstern dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, perkembangan situasi dan sebagainya. Dalam hubungan dengan organisasi, maka motivasi merupakan dorongan yang memberikan semangat kerja para pegawai untuk berperilaku tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Gambaran Umum

Dinas Perkebunan dan Kehutanan merupakan salah satu dinas teknis berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2001 yang telah diubah dengan peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Donggala yang mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan otonomi dibidang Perkebunan dan Kehutanan, pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum, pembinaan terhadap Cabang Dinas dan pengelolaan urusan ketatausahaan.

Dalam melaksanakan tugasnya Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala berdasarkan kedudukannya merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah dan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas dan berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati sebagai Kepala Daerah dan Sekretaris Kabupaten.

Untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat agar lebih efektif dan efisien, kewenangan Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala sebagian didelegasikan ke Cabang Dinas Perkebunan dan Kehutanan pada tingkat Kecamatan. Penetapan dan pengesahan 7 (tujuh) Cabang Dinas Perkebunan dan Kehutanan dilakukan pada tanggal 9 Pebruari 2004, yang

dituangkan dengan Surat Keputusan Bupati Donggala Nomor 1 tahun 2004 tentang Tata Kerja Dinas Perkebunan dan Kehutanan dan dicatat dalam lembaran Daerah Kabupaten Donggala Tahun 2004 Seri D Nomor 1.

Ketujuh Cabang Dinas tersebut adalah:

1. Cabang Dinas Kecamatan Kulawi dan Pipikoro berkedudukan di Kulawi.
2. Cabang Dinas Kecamatan Sigi Biromaru dan Palolo berkedudukan di Biromaru.
3. Cabang Dinas Kecamatan Dolo dan Marawola berkedudukan di Dolo.
4. Cabang Dinas Kecamatan Banawa dan Rio Pakava berkedudukan di Rio Pakava.
5. Cabang Dinas Kecamatan Tawaeli dan Sindue berkedudukan di Tawaeli.
6. Cabang Dinas Kecamatan Sirenja dan Balaesang berkedudukan di Tambu.
7. Cabang Dinas Kecamatan Damsol dan Sojol berkedudukan di Sabang.

B. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perkebunan Dan Kehutanan Kabupaten Donggala

1. Tugas Pokok Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas-dinas Daerah Kabupaten Donggala yang mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- Melaksanakan kewenangan otonomi di bidang Perkebunan dan Kehutanan
- Pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum
- Pembinaan terhadap Cabang Dinas
- Pengelolaan urusan ketatausahaan

2. Fungsi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

Dinas Perkebunan dan Kehutanan mempunyai fungsi pelaksanaan kewenangan Pemerintah Daerah di bidang kehutanan dan perkebunan serta kewenangan dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah.

C. Struktur Organisasi dan Tata Kerja

Organisasi adalah suatu wadah dari administrasi baik dalam arti tempat berlangsungnya kegiatan manajemen maupun dalam arti sebagai tempat terjadinya interaksi antara orang-orang yang merupakan bagian dari anggota organisasi itu sendiri. Dalam organisasi terdapat aktifitas yang meliputi; penyusunan bentuk pola kerjasama, merinci dan membagi tugas yang harus dijalankan, menetapkan wewenang, hak dan tanggung jawab masing-masing pejabat, dan menetapkan hubungan kerja, saluran pemerintah dan tanggung jawab antara pejabat dan petugas.

Susunan organisasi akan memberikan petunjuk dan penjelasan tiap-tiap hubungan kerja, tugas dan tanggung jawab, serta wewenang dan bagaimana fungsi atau kedudukan seseorang, kepada siapa dan di mana ia harus menerima perintah serta mempertanggung jawabkan tugas pekerjaannya, semua akan terlihat jelas dalam struktur organisasi.

Demikian halnya pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala. Secara organisasi pemerintah, pengelolaan perkebunan dan kehutanan di wilayah Kabupaten Donggala ditangani oleh Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala. Pembagian tugas pokok dan fungsi diserahkan kepada yang memegang jabatan struktural dan fungsional. Sumber daya manusia yang tersedia dialokasikan untuk mengisi potensi keorganisasian dinas. Dan untuk lebih jelasnya mengenai susunan organisasi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala berdasarkan Perda Nomor 3 Tahun 2003 dapat dilihat sebagai berikut:

1. Kepala Dinas

Kepala Dinas mempunyai tugas melakukan pembinaan teknis, mengkoordinasikan serta merumuskan kebijakan teknis penyelenggaraan tugas dibidang Perkebunan dan Kehutanan.

Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas Kepala Dinas mempunyai Fungsi:

- a. Pembinaan terhadap penyelenggaraan tugas dibidang Perkebunan dan Kehutanan.
- b. Pengkoordinasian atas penyelenggaraan program dibidang Perkebunan dan Kehutanan.
- c. Pengendalian atas penyelenggaraan tugas dibidang Perkebunan dan Kehutanan.
- d. Perumusan kebijakan teknis penyelenggaraan tugas dan fungsi Dinas Perkebunan dan Kehutanan.

2. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas pokok menyusun bahan pembinaan dan koordinasi serta melakukan evaluasi dan mengatur penyelenggaraan tugas ketatausahaan meliputi Umum dan Perlengkapan, Kepegawaian serta Perencanaan dan Evaluasi.

Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi:

- a. Penataan penyelenggaraan tugas dibidang ketatausahaan.
- b. Pengkoordinasian terhadap penyelenggaraan tugas dibidang ketatausahaan.
- c. Pengevaluasian atas pelaksanaan kegiatan dibidang ketatausahaan.
- d. Penyusunan program penyelenggaraan tugas dibidang ketatausahaan.

Bagian Tata Usaha terdiri:

- a. Sub Bagian Umum dan Perlengkapan.

- b. Sub Bagian Kepegawaian dan Keuangan.
- c. Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi.

3. Sub Dinas Produksi dan Usaha Perkebunan

Sub Dinas Produksi dan Usaha Perkebunan mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan operasional, mengkoordinasikan dan melakukan pengawasan serta merumuskan kebijakan operasional dibidang produksi dan usaha perkebunan meliputi sumber daya lahan, pengendalian dan pengawasan usaha perkebunan dan pengolahan hutan, pengembangan budidaya tanaman semusim dan tanaman tahunan, perlindungan tanaman perkebunan, pereadaran pupuk dan pestisida.

Sub Dinas Produksi dan Usaha Perkebunan mempunyai fungsi:

- a. Penataan penyelenggaraan tugas dibidang produksi dan usaha perkebunan.
- b. Pengkoordinasian terhadap tugas dibidang produksi dan usaha perkebunan.
- c. Pengendalian atas pelaksanaan tugas dibidang produksi dan usaha perkebunan.
- d. Penyusunan program penyelenggaraan tugas dibidang produksi dan usaha perkebunan.

Sub Dinas Produksi dan Usaha Perkebunan terdiri dari:

- a. Seksi Sumber Daya Lahan

- b. Seksi Pengendalian dan Pengawasan Usaha Perkebunan dan Pengolahan Hasil.
- c. Seksi Pengembangan Budidaya Tanaman Semusim dan Tanaman Tahunan.
- d. Seksi Perlindungan Tanaman Perkebunan, Peredaran Pupuk dan Pestisida.

4. Sub Dinas Pengembangan Usaha Kehutanan

Sub Dinas Pengembangan Usaha Kehutanan mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan operasional, mengkoordinasikan dan melakukan pengawasan serta merumuskan kebijaksanaan operasional dibidang pengembangan usaha kehutanan meliputi inventarisasi dan pemetaan hutan, pengembangan aneka usaha kehutanan, produksi dan peredaran hasil hutan.

Sub Dinas Pengembangan Usaha Kehutanan mempunyai fungsi:

- a. Penataan penyelenggaraan tugas dibidang pengembangan usaha kehutanan.
- b. Pengkoordinasian terhadap penyelenggaraan tugas dibidang pengembangan usaha kehutanan.
- c. Pengendalian atas pelaksanaan tugas dibidang pengembangan usaha kehutanan.
- d. Penyusunan program penyelenggaraan tugas dibidang pengembangan usaha kehutanan.

Sub Dinas Pengembangan Usaha Kehutanan terdiri dari:

- a. Seksi Inventarisasi dan Pemetaan Hutan.
- b. Seksi Pengembangan Aneka Usaha Kehutanan.
- c. Seksi Produksi dan Peredaran Hasil Hutan.

5. Sub Dinas Rehabilitasi Lahan dan Perlindungan Hutan

Sub Dinas Rehabilitasi Lahan dan Perlindungan Hutan mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan operasional dibidang rehabilitasi lahan dan perlindungan hutan meliputi inventarisasi dan pemetaan hutan, pengembangan aneka usaha kehutanan, produksi dan peredaran hasil hutan dan rehabilitasi lahan dan perlindungan hutan.

Sub Dinas Rehabilitasi dan Perlindungan Hutan mempunyai tugas:

- a. Penataan penyelenggaraan tugas dibidang rehabilitasi lahan dan perlindungan hutan.
- b. Pengkoordinasian terhadap penyelenggaraan tugas dibidang rehabilitasi lahan dan perlindungan hutan.
- c. Penyusunan program penyelenggaraan tugas dibidang rehabilitasi lahan dan perlindungan hutan.

Sub Dinas Rehabilitasi dan Perlindungan Hutan terdiri dari:

- a. Seksi Penghijauan dan Konservasi Tanah.
- b. Seksi Rehabilitasi Hutan Lindung.

- c. Seksi Perlindungan dan Pengawasan Hutan.
- d. Seksi Penyuluh Kehutanan.

D. Peran Strategis

Perencanaan strategis Dinas Perkebunan dan Kehutanan merupakan suatu langkah untuk memudahkan pencapaian tujuan dan sasarannya yang diurutkan berdasarkan prioritas. Strategis ini dihasilkan dari kombinasi pengoptimalan faktor peluang dan kelemahan, upaya mengurangi kelemahan untuk memanfaatkan peluang, menggunakan kekuatan untuk mengurangi kelemahan untuk memanfaatkan peluang, menggunakan kekuatan untuk mengurangi kelemahan serta dari upaya untuk mengurangi kelemahan dan ancaman yang dirumuskan khususnya di bidang kehutanan sebagai tertuang dalam Rencana Kinerja Tahunan (RENJA) Tahun 2009 Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan ekonomi kerakyatan berbasis kehutanan.
2. Meningkatkan efisiensi pembinaan pengelolaan sumberdaya kehutanan.
3. Mengembangkan kemampuan kewirausahaan serta pendampingan melalui penciptaan iklim usaha yang kondusif.
4. Peningkatan peran dan partisipasi masyarakat dalam rangka penyuluhan dan pengamanan hutan secara swadaya.

5. Meningkatkan konsolidasi dengan pihak terkait dalam rangka pengelolaan sumber daya kehutanan.
6. Peningkatan volume kegiatan penyelamatan hutan.
7. Penegakan hukum dan ketentuan perundang-undangan secara konsisten.
8. Penataan sistem ketatausahaan dan pengarsipan dalam rangka peningkatan pendapatan.
9. Peningkatan pelayanan publik dalam rangka pengelolaan potensi kehutanan.
10. Meningkatkan kualitas dan profesionalisme sumber daya aparatur dalam rangka pembinaan pengelolaan sumber daya kehutanan.
11. Pengembangan prasarana kantor dan sarana kerja dalam rangka peningkatan kinerja aparatur.

E. Kekuatan Sumber Daya Manusia yang Dimiliki

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi untuk memenuhi tuntutan pembangunan Perkebunan dan Kehutanan, Dinas Perkebunan dan Kehutanan memerlukan tenaga dibidang administrasi dan teknis yang memadai. Jumlah tenaga yang ada saat ini adalah 171 orang pegawai yang di dalamnya terdapat tenaga fungsional penyuluh 32 orang dan tenaga fungsional Polisi Kehutanan 65 orang. Keadaan tenaga dimaksud dapat dilihat pada tabel 01 berikut:

Tabel 01
Keadaan Pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan
Kabupaten Donggala

No	Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Dinas	1 Orang
2.	KTU	1 Orang
3.	Kasubdin	3 Orang
4.	Kepala Cabang	7 Orang
5.	Kepala Seksi	12 Orang
6.	Teknis Cabang Dinas	3 Orang
7.	Staf	47 Orang
8.	Fungsional Penyuluh	32 Orang
9.	Fungsional POLHUT	65 Orang
J u m l a h		171 Orang

Sumber: Bag. T.U. Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kab. Donggala Tahun 2007

Dengan memperhatikan data pegawai di atas menunjukkan bahwa Pegawai Fungsional POLHUT merupakan yang terbanyak yaitu 65 orang, Staf berjumlah 47 orang dan Fungsional Penyuluh sebanyak 32 orang.

Untuk lebih jelasnya keadaan pegawai berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat pada tabel 02 berikut ini:

Tabel 02
Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

Jenis kelamin	Pegawai Struktural	Fungsional Penyuluh	Fungsional POLHUT	Jumlah	Persentase (%)
Pria	57	28	65	150	87,72
Wanita	17	4	-	21	12,28
Jumlah Keseluruhan	74	32	65	171	100

Sumber: Bag. T.U. Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kab. Donggala Tahun 2007

Dengan memperhatikan data yang ada pada tabel di atas, menunjukkan bahwa terjadi perbedaan mencolok antara jumlah pegawai pria yang berjumlah 150 orang dan pegawai wanita yang hanya berjumlah 21 orang.

Ditinjau dari aspek kualitas, salah satu unsur yang dapat dijadikan barometer adalah dengan melihat latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh setiap pegawai. Hal ini sangat penting mengingat bahwa manusia merupakan unsur yang paling utama dalam organisasi apapun sehingga tingkat pendidikan akan turut mewarnai aktifitas seorang pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Untuk itu tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai yang berada pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala secara rinci penulis paparkan pada tabel 03 berikut:

Tabel 03

Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

Status	Tingkat Pendidikan						Jumlah
	SD	SMP	SMA/ SMK	D-3	S-1	S-2	
Pegawai Struktural	-	-	47	1	24	2	74
Tenaga Fungsional Penyuluh	-	2	28	-	2	-	32
Tenaga Fungsional POLHUT	-	-	60	-	5	-	65
T o t a l							171

Sumber: Bag. T.U. Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kab. Donggala Tahun 2007

Dengan mengacu pada data yang tertera dalam tabel 03 di atas menunjukkan bahwa pegawai yang latar belakang tingkat pendidikan SMA/SMK atau sederajat merupakan jumlah terbanyak yaitu 135 orang. Hal ini berbanding jauh dengan latar belakang pendidikan Sarjana S-1 sebanyak 31 orang, S-2 sebanyak 2 orang, D-3 sebanyak 1 orang serta yang berlatar belakang pendidikan SMP yaitu 2 orang.

Disamping latar belakang pendidikan, faktor lain yang sangat berpengaruh pada tugas ataupun jabatan yang diemban oleh seorang pegawai adalah pangkat/golongan yang disandang oleh pegawai yang bersangkutan.

Untuk lebih jelasnya, penulis memaparkan kembali sebuah tabel yang memuat pangkat/golongan pegawai seperti terlihat di bawah ini:

Tabel 04
Keadaan Pegawai Menurut Pangkat/Golongan
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Golongan	Pangkat				Jumlah
		A	B	C	D	
1	Golongan IV	2	2	-	-	4
2	Golongan III	28	48	17	7	100
3	Golongan II	10	19	17	19	65
4	Golongan I	-	-	-	2	2
T o t a l						171

Sumber: Bag. T.U. Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kab. Donggala Tahun 2007

Dengan melihat tabel 04 tersebut di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai yang ada pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala pada umumnya golongan III sebanyak 100 orang dan sebagian besar golongan III/b.

Selain jumlah pegawai berdasarkan pangkat dan golongan terdapat pula potensi sumber daya manusia yang menduduki jabatan berdasarkan eselonisasi pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala adalah sebagai berikut:

HALAMAN PENGESAHAN

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45"
Makassar, tersebut dibawah ini:

Nama : Patris Peron
Nomor Stambuk : 45 03 021 016
Jurusan : Administrasi Negara
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul : **KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS
PERKEBUNAN DAN KEHUTANAN
KABUPATEN DONGGALA PROVINSI
SULAWESI TENGAH**

Telah disetujui untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana (S-1) pada jurusan Ilmu Adimintrasi, Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar


Makassar, 05 Mei 2008

Pembimbing I
ae yugan
Hamka
Drs. H. Husain Hamka, MS

Disetujui
uyun dandi
06/05/08
Pembimbing II
Rusdi
Drs. A. M. Rusdi Maidin, SH, M.Si

Mengetahui

DEKAN FISIPOL UNIVERSITAS "45"
MAKASSAR


Asmirah
Dra. Asmirah, Msi

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi
Fisip Univ. "45" Makassar

Misbahuddin
Drs. H. Misbahuddin Achmad, MS

Tabel 05

Jumlah PNS yang Menduduki Jabatan Berdasarkan Eselonisasi
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Jabatan	Eselon	Ada/Tidak
1	Kepala Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan	II/b	Ada
2	Kabag Tata Usaha	III/a	Ada
3	Kasubdin Rehabilitasi Lahan dan Perlindungan Hutan	III/a	Ada
4	Kasubdin Produksi dan Usaha Perkebunan	III/a	Ada
5	Kasubdin Pengembangan Usaha Kehutanan	III/a	Ada
6	Kasubag Umum & Perlengkapan	-	Ada
7	Kasubag Kepegawaian & Keuangan	-	Ada
8	Kasubag Perencanaan & Evaluasi		Tidak
9	Kasi Sumber Daya Lahan	IV/a	Ada
10	Kasi Peng. Pengawasan Usaha Perkeb. & Peng. Hasil	III/a	Ada
11	Kasi Peng. Budidaya Tanaman Semusim & Tahunan	III/a	Ada
12	Kasi Perlind. Tanaman Perk.. Per. Pupuk & Pestisida	-	Ada
13	Kasi Inventarisasi dan Pemetaan Lahan	-	Ada
14	Kasi Pengembangan Aneka Usaha Kehutanan	IV/a	Ada
15	Kasi Prokduksi & Peredaran Hasil Hutan Lahan	III/a	Ada
16	Kasi Penghijauan & Konservasi Tanah		Ada
17	Kasi Rehabilitasi Hutan Lindung		Tidak
18	Kasi Perlindungan & Pengawasan Hutan	IV/a	Ada
19	Kasi Penyuluhan Kehutanan	III/a	Ada
	Jumlah Eselon II	1	
	Jumlah Eselon III	8	
	Jumlah Eselon IV	3	
	Jumlah Keseluruhan	12	17

Sumber: Bag. T.U. Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kab. Donggala Tahun 2007

Berdasarkan tabel 05 di atas menunjukkan bahwa jabatan struktural pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala belum terisi secara keseluruhan, ini terlihat dengan kosongnya jabatan Sub Bagian

Perencanaan dan Evaluasi serta jabatan Seksi Rehabilitasi Hutan Lindung, sehingga dalam pelaksanaan tugas dan untuk mengisi kekosongan tersebut ada pejabat yang ditugaskan oleh untuk merangkap jabatan. Keadaan ini akan mengakibatkan tugas pokok dan fungsi jabatan tersebut tidak dapat dijalankan oleh pejabat yang bersangkutan. Dengan demikian keseluruhan pelaksanaan kegiatan tidak terdistribusi dengan baik dan tugas pokok serta fungsi tidak dijalankan secara optimal.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala, dalam peningkatan kinerja pegawainya dilaksanakan melalui beberapa kegiatan yaitu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, penerapan disiplin pegawai, serta pemberian motivasi. Hasil penelitian dan pembahasan ketiga hal tersebut penulis kemukakan sebagai berikut.

A. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan tidak saja penting dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil, namun Pendidikan dan Pelatihan juga merupakan sarana pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil. Hal ini menuntut setiap organisasi termasuk Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui Pendidikan dan Pelatihan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, Pasal 4 diatur mengenai Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil meliputi Diklat Prajabatan dan Diklat Dalam Jabatan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Diklat Prajabatan sudah dilakukan pada seluruh pegawai yang ada saat ini.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa selama ini setiap calon pegawai negeri sipil yang telah lulus seleksi atau telah diterima menjadi pegawai negeri sipil sebagai persyaratan utama adalah harus mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan, sehingga meskipun pegawai bersangkutan sudah ditempatkan pada salah satu unit kerja namun belum mengikuti Diklat Prajabatan belum dapat dikatakan sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Selain Diklat Prajabatan, maka untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kahutanan Kabupaten Donggala dapat dilakukan dengan melaksanakan Diklat Dalam Jabatan. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 101 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, Diklat dalam jabatan dibagi atas beberapa bagian yaitu:

- a. Diklat Kepemimpinan
- b. Diklat Fungsional
- c. Diklat Teknis

Penelitian yang dilakukan menunjukkan selama ini pelaksanaan Diklat Kepemimpinan sangat kurang dilakukan pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala bahkan sebagian besar responden menilai bahwa Diklat Kepemimpinan tidak dilakukan pada Kantor tersebut. Lebih jelas mengenai

Diklat Kepemimpinan dikemukakan tanggapan responden pada tabel 06 di bawah ini:

Tabel 06
Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Pelaksanaan Diklat Kepemimpinan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Dilaksanakan	21	24,71
2	Kurang dilaksanakan	38	44,71
3	Tidak dilaksanakan	26	30,58
J u m l a h		85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Tampak pada tabel tersebut di atas, bahwa sebagian besar responden beranggapan bahwa selama ini Diklat Kepemimpinan masih kurang dilaksanakan, karena sejumlah 38 orang (44,71%) responden memberi tanggapan Kurang dilaksanakan, bahkan terdapat 26 orang (30,58%) responden memberi tanggapan Tidak dilaksanakan, serta terdapat 21 orang (24,71%) responden memberi tanggapan dilaksanakan. Hal ini tentu berdampak terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala menjadi tidak efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta akan menurunkan prestasi kerja pegawai. Terlihat pula bahwa Diklat Kepemimpinan yang dilaksanakan tidak terencana dengan baik karena masih

sebagian besar pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan yang seharusnya sudah mengikuti Diklat Kepemimpinan belum disertakan sesuai kebutuhan.

Wawancara dengan informan diketahui bahwa Diklat Kepemimpinan dilaksanakan untuk mencapai kompetensi kepemimpinan pegawai yang diharapkan sesuai jenjang jabatan struktural yang dilalui. Dengan demikian setiap pegawai yang sudah menduduki dan akan menduduki jabatan struktural seharusnya diikutkan dalam Diklat Kepimpinan. Kenyataannya sampai saat ini masih ada pegawai yang telah menduduki jabatan struktural sesuai jenjangnya belum dipersiapkan untuk melaksanakan Diklat Kepemimpinan. Hal ini sudah tentu mempengaruhi kinerja kepemimpinannya pada saat pegawai bersangkutan menduduki jabatan.

Pelaksanaan Diklat yang masih kurang baik terlihat pula dari pelaksanaan Diklat Fungsional. Hasil survei menunjukkan bahwa pelaksanaan Diklat Fungsional pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala masih kurang dilaksanakan, meskipun sebagian beranggapan sudah dilakukan namun nampak belum sesuai dengan kebutuhan. Mempertegas hal ini, tanggapan responden dapat dilihat pada tabel 07 berikut :

Tabel 07
Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Fungsional Pada
Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Pelaksanaan Diklat Fungsional	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Dilaksanakan	30	35,29
2	Kurang dilaksanakan	35	41,18
3	Tidak dilaksanakan	20	23,53
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Pada tabel tersebut di atas, memperlihatkan bahwa penyelenggaraan Diklat Fungsional masih kurang dilaksanakan, karena sebagian besar responden menyatakan Kurang dilaksanakan yakni 35 orang (41,18%) responden. Dan jumlah responden memberi jawaban Dilaksanakan adalah 30 orang (35,29%) serta yang menjawab Tidak dilaksanakan frekuensinya juga cukup besar yaitu 20 orang (23,53%) sehingga jawaban responden mengindikasikan bahwa meskipun Diklat Fungsional sudah dilaksanakan namun masih perlu ditingkatkan frekuensinya sehingga dapat memenuhi kebutuhan peningkatan kinerja organisasi.

Wawancara dengan informan diketahui bahwa Diklat Fungsional penting dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi pegawai yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsionalnya. Untuk itu setiap pegawai

di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala yang akan atau sudah menduduki jabatan fungsional selayaknya diikutkan dalam pelaksanaan Diklat Fungsional. Hal ini sudah dilakukan, namun jumlah pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala yang sudah mengikuti Diklat Fungsional perlu ditingkatkan lagi.

Pengamatan yang dilakukan diketahui bahwa pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Teknis juga belum dilaksanakan dengan baik pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala ini dapat dilihat pula dari tanggapan responden pada tabel berikut :

Tabel 08
Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Teknis
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Pelaksanaan Diklat Teknis	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Dilaksanakan	24	28,23
2	Kurang dilaksanakan	49	57,65
3	Tidak dilaksanakan	12	14,12
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa sebagian besar responden memberi tanggapan pelaksanaan Diklat Teknis masih Kurang dilaksanakan yaitu sejumlah 49 orang (57,65%), sedangkan 24 orang (28,23%) memberi

tanggapan Dilaksanakan serta terdapat 12 orang (14,12%) memberi tanggapan Tidak dilaksanakan.

Wawancara dengan informan diketahui bahwa Diklat Teknis yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai dalam bidang tugasnya seharusnya dapat dilakukan dengan baik, namun saat ini terlihat bahwa pelaksanaan Diklat Teknis seperti terabaikan dan kurang memperoleh perhatian. Hal ini tentu mempengaruhi kinerja pegawai karena semakin banyak pegawai mengikuti Diklat Teknis sesuai bidang tugasnya akan semakin besar peluang bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan tanggapan responden mengenai pelaksanaan Diklat pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala diasumsikan bahwa selama ini pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala belum mampu meningkatkan kinerja pegawai

Tabel 09
Pelaksanaan Diklat Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Meningkat	51	60
2	Kurang meningkat	26	30,59
3	Tidak meningkat	8	9,41
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Tanggapan responden pada tabel di atas, diketahui bahwa pelaksanaan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan kepada pegawai baik Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, Diklat Fungsional maupun Diklat Teknis dapat meningkatkan kinerja pegawai karena terdapat sejumlah 51 orang (60%) memberi tanggapan Meningkatkan namun demikian terdapat 26 orang (30,59%) responden memberi tanggapan Kurang meningkat serta hanya 8 orang (9,41%) responden beranggapan Tidak meningkat.

Wawancara dengan informan diketahui bahwa ada beberapa indikasi yang menunjukkan bahwa pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala, yaitu:

1. Pegawai yang telah mengikuti Diklat dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan yang diberikan dalam Diklat tersebut, khususnya didalam mengimplementasikan ilmu yang diperoleh pada Diklat yang diikuti dengan pelaksanaan tugas pokoknya.
2. Dalam kegiatan operasional pelaksanaan tugas pokok rencana-rencana kerja dapat diwujudkan sesuai rencana karena pegawai mampu menyelesaikan dan melaksanakan tugasnya sesuai jadwal yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Adanya faktor-faktor di atas menyebabkan pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan kepada pegawai mampu dijadikan alat bagi peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala.

B. Disiplin

Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala, pembinaan disiplin/ketaatan pegawai perlu diperhatikan. Pembinaan ketaatan yang dimaksud adalah melalui pengawasan sehingga dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dengan baik.

Berdasarkan pengamatan, nampak bahwa pengawasan atasan langsung terhadap aktifitas kerja belum dilaksanakan dengan baik. Aktifitas kerja yang dimaksud adalah penerapan kerja sehari-hari. Hal ini didukung oleh pendapat responden di bawah ini.

Tabel 10
Pengawasan Atasan Langsung Terhadap Pegawai
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Dilakukan	24	28,24
2	Kurang dilakukan	61	71,76
3	Tidak dilakukan	0	0
J u m l a h		85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa pengawasan atasan langsung terhadap aktifitas kerja pegawai masih sangat kurang dilaksanakan, karena sebagian besar responden yaitu 61 orang (71,76%) memberi jawaban Kurang dilakukan dan 24 orang (28,24%) responden memberi jawaban Dilakukan. Kurang dilakukan karena saat ini terlihat dalam penerapan tugas pokok atasan langsung kurang member perhatian terhadap pekerjaan yang dilakukan bawahan sehingga kurang mengetahui perkembangan penerapan pekerjaan.

Wawancara dengan informan diketahui bahwa saat ini pengawasan atasan langsung terhadap aktivitas kerja pegawai belum dilakukan dengan baik terlihat kurangnya terjalin komunikasi yang membahas masalah-masalah kerja dan tugas pokok. Kurangnya pengawasan atasan langsung terhadap aktifitas kerja menyebabkan terjadi kendala penanganannya sangat lambat dilakukan yang menyebabkan tertundanya pekerjaan sesuai rencana.

Tabel 11
Pendapat Responden Tentang Tingkat Kedisiplinan Pegawai
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Disiplin	9	10,59
2	Cukup disiplin	54	63,53
3	Tidak disiplin	22	25,88
J u m l a h		85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa pegawai pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala walaupun sudah cukup baik kedisiplinannya karena terdapat 54 orang responden (63,53%) memberi jawaban Cukup disiplin namun sebagian lagi memberi tanggapa Tidak disiplin yaitu 22 orang (25,88%) dan hanya 9 orang (10,59%) memberi tanggapan Disiplin, itu artinya tingkat kedisiplinan pegawai di Dinas Perkebunan dan Kehutanan harus lebih ditingkatkan lagi. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan, hal ini disebabkan karena kurangnya pengawasan langsung dari atasan kepada para pegawai di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggal seperti yang terlihat di tabel tersebut di atas.

Pengamatan yang dilakukan juga memperlihatkan bahwa masih sering terjadi pelanggaran-pelanggaran disiplin oleh pegawai, misalnya meninggalkan kantor pada jam sibuk, tidak masuk tanpa pemberitahuan yang jelas, dan lain-lain. Mengenai hal ini, pendapat responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 12
Pelanggaran Disiplin Pegawai Pada Kantor
Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Selalu	14	16,47
2	Kadang-kadang	62	72,94
3	Tidak Pernah	9	10,59
J u m l a h		85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Dengan demikian dapat dilihat bahwa pelanggaran disiplin oleh aparat pengelola administrasi kepegawaian masih dilakukan karena terdapat 62 orang (72,94%) responden menjawab Kadang-kadang, dan 14 orang (16,47%) Selalu, serta 9 orang (10,59%) menjawab Tidak pernah.

Berdasarkan pengamatan dari pendapat responden yang telah dikemukakan adalah masih terdapat pegawai kurang disiplin dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan demikian tindak lanjut atau pemberian sanksi terhadap pelanggaran disiplin dapat terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 13
Pemberian Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Selalu	17	20
2	Kadang-kadang	55	64,71
3	Tidak Pernah	13	15,29
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Tanggapan responden pada tabel di atas memperlihatkan bahwa masih kurangnya pemberian sanksi terhadap pelanggaran disiplin, hal ini terlihat pada tanggapan responden terdapat 55 orang (64,71%) menjawab Kadang-kadang, 17

orang (20%) responden menjawab Selalu dan terdapat 13 orang (15,29%) responden memberi tanggapan Tidak Pernah.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut di atas dapat diketahui bahwa pemberian sanksi terhadap pelanggaran disiplin masih kurang dilakukan pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala, hal ini menyebabkan berkurangnya kinerja pegawai sehingga rencana-rencana kerja tidak terselesaikan sesuai waktu yang telah ditetapkan dan tugas pokok dan fungsi tidak terjalankan dengan baik.

Disamping pemberian sanksi terhadap pelanggaran disiplin, yang juga menjadi pertimbangan apakah kedisiplinan yang dilaksanakan dapat meningkatkan kinerja pegawai juga kemampuan pegawai untuk memperlihatkan tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya. Mengenai hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 14
Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Disiplin
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Tanggapan Responden	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Meningkat	59	69,41
2	Kurang meningkat	26	30,59
3	Tidak meningkat	0	0
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat diketahui bahwa dengan diadakannya penerapan disiplin akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala, karena terdapat 59 orang (69,41%) responden memberi tanggapan Meningkatkan, serta 26 orang (30.59%) memberi tanggapan Kurang meningkat.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa dengan adanya penerapan disiplin dapat meningkatkan kinerja pegawai namun hal ini tidak dijalankan dengan baik pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala yang mengakibatkan terdapat beberapa pegawai yang tidak maksimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Dalam hal ini penerapan disiplin sangat perlu dilaksanakan guna meningkatkan kinerja pegawai sehingga pegawai dapat menjalankan tugas-tugas yang diberikan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

C. Motivasi

Motivasi adalah merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala. Untuk memotivasi pegawai agar meningkatkan kinerjanya dapat dilakukan melalui motivasi interen dan motivasi eksteren.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah pemberian kompensasi dalam bentuk insentif. Insentif jika diberikan sesuai hak pegawai akan dapat berpengaruh pada kemampuan pegawai dalam

melaksanakan tugas-tugasnya. Pemberian insentif kepada pegawai yang dimaksud adalah berupa pemberian penghargaan kepada pegawai, juga dapat berupa uang lembur apabila pegawai bekerja diluar jam kerja.

Wawancara dengan informan mengungkapkan bahwa pemberian insentif kepada pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala khususnya pegawai Fungsional Polisi Kehutanan kurang dilaksanakan. Hal ini menyebabkan banyak pegawai kurang termotivasi dalam melaksanakan tugasnya terlebih petugas Polisi Kehutanan merupakan pegawai fungsional yang bertugas menjaga kelestarian hutan lindung di wilayah Kabupaten Donggala.

Untuk memperjelas mengenai pemberian uang lembur kepada pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15
Pendapat Responden Mengenai Pemberian Uang Lembur
Kepada Pegawai Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan
Kabupaten Donggala

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Diberikan	22	25,88
2	Kurang diberikan	47	55,3
3	Tidak diberikan	16	18,82
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Dengan demikian dapat dilihat bahwa pada insentif uang lembur yang seharusnya diberikan kepada pegawai hingga saat ini kurang direalisasikan dengan baik, karena dari 85 orang responden yang diberikan kuisioner terdapat 47 orang (55,3%) responden yang menjawab Kurang diberikan uang lembur, dan sejumlah 22 orang (25,88%) responden menjawab Diberikan, bahkan terdapat sejumlah 16 orang (18,82%) responden yang memberikan jawaban Tidak diberikan.

Kurang baiknya pemberian uang lembur kepada pegawai menyebabkan motivasi kerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala cenderung rendah sehingga banyak tugas-tugas yang seharusnya diselesaikan tepat waktu tidak dapat direalisasikan sesuai yang direncanakan.

Disamping faktor di atas yang dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi, maka tunjangan hari tua dan tunjangan kesehatan sangat mempengaruhi motivasi dan kinerja. Pengamatan yang dilakukan memperlihatkan bahwa tunjangan hari tua khususnya dalam bentuk pensiun telah diberlakukan secara baku sehingga dalam masalah ini pegawai akan terjamin hidupnya kelak setelah masuk masa pensiun. Untuk itu disimpulkan bahwa tunjangan hari tua selayaknya telah menciptakan rasa aman kepada pegawai sehingga diharapkan dapat bekerja dan memberikan yang terbaik kepada kantornya.

Yang terlihat mendukung peningkatan produktifitas pegawai adalah mengenai tunjangan kesehatan yang telah diberikan kepada semua pegawai

karena telah diikutkan dalam program akses (Asuransi Kesehatan). Hal ini terungkap oleh tanggapan responden yang menyatakan bahwa tunjangan kesehatan telah diberikan adalah 85 orang atau 100% responden. Dengan demikian penulis merasa tidak perlu menjelaskan hal tersebut dalam sebuah tabel karena penulis beranggapan bahwa hal tersebut sudah sangat jelas.

Pendapat responden tersebut memperlihatkan bahwa pada dasarnya semua pegawai pada kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala telah menerima tunjangan kesehatan berupa askes, karena dari seluruh responden yang diberi kuisioner memberi tanggapan Diberikan atau memperoleh tunjangan kesehatan.

Disamping tunjangan kesehatan, maka yang berpengaruh pula terhadap peningkatan motivasi pegawai sehingga diharapkan meningkatkan kinerjanya adalah tunjangan lain dalam bentuk natura, misalnya tunjangan hari raya atau THR.

Pengamatan yang dilakukan diketahui bahwa Tunjangan Hari Raya sudah diberikan kepada pegawai, karena hal ini merupakan kebijakan yang secara umum dilakukan.

Untuk melihat hal tersebut, pendapat responden dikemukakan pada tabel berikut:

Tabel 16
Pendapat Responden Mengenai Tunjangan Hari Raya (THR)
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Diberikan	66	77,65
2	Kurang diberikan	14	16,47
3	Tidak diberikan	5	5,88
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Dengan demikian dapat dilihat bahwa saat ini tunjangan hari raya telah diberikan hampir kepada semua pegawai, karena dari 85 orang responden terdapat 66 orang atau 77,65% responden memberi jawaban Diberikan. Namun demikian masih ada 14 orang atau 16,47% dari jumlah responden memberi jawaban Kurang diberikan, dan 5 orang atau 5,88% responden yang menjawab Tidak diberikan.

Wawancara dengan informan diketahui bahwa uraian di atas memberi gambaran bahwa dalam beberapa hal kebutuhan pegawai masih kurang terpenuhi yang mempengaruhi motivasi serta kinerjanya, namun dalam beberapa hal kebutuhan tersebut terpenuhi sehingga untuk lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai seharusnya lebih memperhatikan mengenai kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Salah satu faktor yang juga mempengaruhi motivasi dan peningkatan kinerja pegawai adalah menyangkut kondisi kerja. Jika kondisi kerja nyaman dan baik, pegawai akan dapat bekerja dengan tenang sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara optimal, sebaliknya jika kurang nyaman maka akan mempengaruhi kegairahan kerja pegawai yang berdampak pada penurunan motivasi dan kinerjanya. Tanggapan responden terhadap hal ini dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 17
Pendapat Responden Mengenai Dukungan Kondisi Kerja
Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Mendukung	44	51,76
2	Kurang mendukung	32	37,65
3	Tidak mendukung	9	10,59
	Jumlah	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Pendapat responden di atas memperlihatkan bahwa sebagian besar responden atau 44 orang (51,76%) memberi jawaban Mendukung dan 32 orang (37,65%) responden cenderung beranggapan Kurang mendukung, serta 9 orang atau 10,59% memberi jawaban Tidak mendukung.

Meskipun terlihat bahwa sebagian besar responden memberi jawaban mendukung, namun tidak sedikit pula responden yang memberi tanggapan kurang mendukung. Jawaban responden tersebut menggambarkan bahwa kondisi kerja di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala belum sepenuhnya mendukung motivasi kerja, kondisi kerja tersebut masih perlu dioptimalkan lagi sehingga benar-benar mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Untuk dapat menciptakan motivasi yang baik, hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan sangat diperlukan sehingga atasan dapat memberi pengarahan, petunjuk, dan bimbingannya sehingga pegawai dapat mengerjakan tugasnya dengan baik. Hal ini berarti bahwa hubungan dengan atasan juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja. Hubungan yang baik dan harmonis antara pegawai dengan atasan akan menambah percaya diri pegawai, dan pegawai tersebut merasa dibutuhkan dalam lingkungan kerjanya sehingga dapat lebih mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Untuk mengetahui hubungan pegawai dengan atasan di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 18

Pendapat Responden Mengenai Hubungan Pegawai Dengan Atasan Pada Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Ketagori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Baik	50	58,82
2	Kurang baik	29	34,12
3	Tidak baik	6	7,06
	Jumlah	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer Tahun 2008

Tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa masih sebagian besar responden sudah baik hubungannya dengan atasan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, karena dari 85 orang terdapat 50 orang atau 58,82% responden memberi jawaban Baik, sejumlah 29 orang (34,12%) responden memberi tanggapan Kurang baik, dan hanya 6 orang atau 7,06% responden memberi jawaban Tidak baik. Dengan demikian, meskipun sebagian pegawai sudah baik hubungannya dengan atasan dalam menyelenggarakan tugas pokoknya, namun masih perlu ditingkatkan lagi karena masih ada pegawai yang kurang baik hubungannya dengan atasan.

Wawancara yang dilakukan dengan informan diketahui bahwa masih adanya pegawai yang kurang baik hubungannya dengan atasan, disamping karena adanya gap antara atasan dengan bawahan baik menyangkut wewenang

dan tugas yang dilaksanakan maupun perasaan segan terlihat atasan langsung cenderung kurang mengadakan pendekatan kepada bawahannya sehingga masih terlihat adanya rasa takut untuk berhadapan dengan atasan.

Dari semua uraian yang telah disebutkan di atas memberi gambaran bahwa pada pokoknya motivasi pegawai masih kurang mendukung peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada pendapat responden di bawah ini:

Tabel 19
Pendapat Responden Mengenai Dukungan Motivasi
Terhadap Peningkatan Kinerja Pada
Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Meningkat	34	40
2	Kurang meningkat	46	54,12
3	Tidak meningkat	5	5,88
	J u m l a h	85	100

Sumber Data: Diolah Dari Data Primer, Tahun 2008

Tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa motivasi aparat pengelola administrasi kepegawaian masih kurang mendukung peningkatan kinerja pegawai, karena dari 85 orang responden terdapat 46 orang (54,12%) yang memberi jawaban Kurang mendukung, dan 57 orang (40%) responden

manjawab Mendukung dan 5 orang (5,88%) responden memberi tanggapan Tidak mendukung.

Kurang mendukung karena nampak selain motivasi pegawai yang perlu ditingkatkan, maka hasil-hasil pekerjaan pegawai belum mampu menunjukkan suatu kinerja yang diharapkan seperti penyelesaiannya yang tepat waktu, dan kurangnya kekeliruan dalam penyelenggaraan tugas pokok dan lain-lain.

Wawancara dengan informan, mendukung sebagian besar tanggapan responden di atas, karena menurut informan meskipun tidak semua pegawai memiliki motivasi yang rendah, namun terlihat sebagian besar responden belum memiliki suatu dorongan dan kehendak untuk mengoptimalkan penyelenggaraan tugas pokoknya sehingga otomatis akan mempengaruhi kinerjanya.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari pendapat responden dan data primer yang telah dikemukakan adalah motivasi yang berikan tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga tugas dan fungsi pegawai sebagai pelayan masyarakat tidak terselenggara dengan baik dan akan menghambat proses pelayan dan pembangunan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala masih kurang sempurna, karena:

1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala belum optimal kurangnya pelaksanaan Diklat tersebut, dan menurut tanggapan responden dapat kita lihat sebagai berikut; Diklat kepemimpinan yang memberi tanggapan kurang dilaksanakan adalah 44,71%, Diklat Fungsional 41,18% beranggapan kurang dilaksanakan dan Diklat Teknis 57,65% yang beranggapan kurang dilaksanakan. Serta nampak bahwa pegawai yang mengikuti Diklat Kepemimpinan, Diklat Fungsional dan Diklat Teknis pun belum sesuai dengan kebutuhan bagi peningkatan kinerja pegawai disebabkan karena kurangnya proses penanganan dan pengelolaan Diklat.
2. Disiplin pegawai di Dinas Perkebunan Kabupaten Donggala masih kurang meningkat disebabkan karena adanya faktor pengawasan yaitu kurangnya dilakukan pengawasan, 71,76% responden memberi tanggapan bahwa kurangnya dilakukan pengawasan dari atasan terhadap para pegawai, serta kurang pula diberikan sanksi terhadap pelanggaran disiplin yaitu 64,71%

responden yang beranggapan demikian sehingga hal tersebut tentu akan mempengaruhi kinerja dan disiplin pegawai serta akan menghambat penerapan fungsi dan tugas pokok.

3. Motivasi pegawai, baik secara interen maupun eksteren belum terarah dengan baik disebabkan karena peran pimpinan/atasan yang belum berperan secara optimal dalam memberikan pengarahan, pembinaan, dan pemberian insentif yang merata kepada bawahannya. Hal ini terlihat pada pemberian uang lembur, 55,3% responden memberi tanggapan bahwa masih kurangnya diberikan insentif uang lembur kepada pegawai yang menyebabkan berkurang pula motivasi pegawai dalam melaksanakan fungsi dan tugas pokoknya.

B. Saran

Adapun tujuan yang dapat dikemukakan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala adalah:

1. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan agar lebih ditingkatkan lagi dengan melakukan proses penanganan dan pengelolaan diklat secara terencana dan terus menerus sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan fungsi dan tugas pokoknya.
2. Disiplin pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala agar lebih ditingkatkan lagi dengan melalui sistem penataan dan

pengawasan langsung oleh atasan serta pemberian sanksi yang obyektif kepada pegawai yang melanggar disiplin sehingga dapat meningkatkan kesadaran dalam menjalankan tugas pokoknya.

3. Motivasi pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Donggala, baik secara interen maupun eksteren agar lebih ditingkatkan melalui pemberian insentif yang terarah serta peran pimpinan/atasan agar lebih ditingkatkan frekuensinya dalam memberikan pengarahan dan pemberian pembinaan serta pendekatan emosional kepada bawahannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahman, Arifin, Prof, 1976. *Teori Pengembangan dan Filosofis Kepemimpinan*, Jakarta: Antar
- Akdon, DR, M.Pd, 2006. *Strategic Management For Educational Management*, Bandung: Alfabeta.
- Flippo, Edwin, B. 1984. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu S.P., 2001. *Managemen: Dasar, pengertian, dan Masalah*, Bandung: Edisi revisi, Bumi Aksara.
- Koesoemahatmadja, R. D. H. Dr., 1978. *Peranan Kota Dalam Pembangunan*, Bandung: Bina Cipta.
- Liang Gie, The., 1981. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalid Indonesia
- Mangkunegara, A.A. Prabu, DR, 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama.
- Moekijat, Drs., 1994. *Koordinasi: Suatu Tujuan Teoritis*, Bandung: Mandar maju.
-, 1995. *Manajemen Perkantoran: Tata Laksana Kantor*, Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti, Prof, DR, M.Pd, 2001. *Sumber daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju
-, 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, Bandung: Mandar Maju
- Siagian, S.P., Prof, DR, 1994. *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Haji Masagung

Syarifuddin, Ateng. 1986. *Pengaturan Koordinasi di Daerah*, Bandung: Tarsito.

Tampi, A.L., Drs, 1987. *Peranan Motivasi Dalam Kepemimpinan*, Jakarta:
Rajawali

Usman, Husaini, Dr, M.Pd, 1995. *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi
Aksara

Winardi, DR, SE, 1983. *Asas-asas Manajemen*, Bandung: Alumni

DOKUMEN-DOKUMEN

LAN-RI, 1999. *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi
Pemerintah*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

Ma'moeri, Endar, Drs., 1999. *Bahan Diklat ADUM: Hubungan Kerja dan
Koordinasi*, Lembaga Administrasi Negara-RI, Jakarta.

Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kab. Donggala, 2007. *Rencana Kinerja
Tahunan Tahun 2009*, Bag. T.U. Dinas Perkebunan dan Kehutanan,
Donggala.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan atas
Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok
Kepegawaian.