

**ANALISIS FAKTOR DISIPLIN, PENDIDIKAN DAN KEPEMIMPINAN
DALAM PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PERTANIAN,
PETERNAKAN DAN PERKEBUNAN
KABUPATEN MAJENE**

TESIS

**ISKANDAR AGUNG M
4617103018**

UNIVERSITAS

BOSOWA



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul: Analisis Faktor Disiplin, Pendidikan dan Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Pertanian, Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Majene

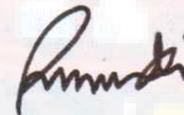
Nama Mahasiswa : Iskandar Agung M
Nim : 4617103018
Program Studi : Administrasi Publik

Menyetujui,

Komisi Pembimbing:

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Syamsuddin Maldun, M.Pd.

Dr. Drs. M. Rusdi Maidin, S.H., M.Si

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana

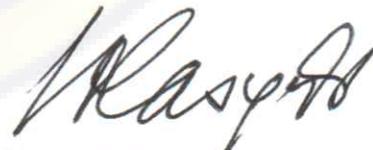
Ketua Program Studi

Universitas Bosowa

Administrasi Publik



Prof. DR. Ir. Batara Surya, M.Si.
NIDN: 0913017402



Prof. DR. Andi. Rasyid Pananrangi, SH., M.Si.
NIP. 195601101983031002

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/Tanggal : Sabtu, 27 Juli 2019

Tesis atas nama : **Iskandar Agung M**

NIM : 4617103018

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Publik.

PANITIA UJIAN TESIS

KETUA : Dr. Syamsuddin Maldun, M. Pd

(.....)

SEKERTARIS : Dr. M. Rusdi Maidin, S. H., M.Si

(.....)

Anggota Penguji : 1. DR. Dra. Hj Juharni, M.Si

(.....)

2. DR. H. Guntur Karnaeni, M. Si

(.....)

Makassar, 27 Juli 2019

Direktur Pascasarjana;



Prof. DR. Ir. Batara Surya, M.Si

NIDN : 0913017402

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

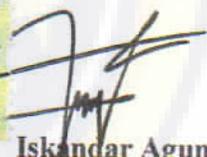
Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 27 Juli 2019

Mahasiswa,




Iskandar Agung M
4617103018

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah, taufik, dan rahmat-Nya, **sehingga penulis dapat menyajikan Tesis yang berjudul: "Analisis Faktor Disiplin, Pendidikan dan Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Pertanian, Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Majene"** dapat terselesaikan tepat waktu.

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

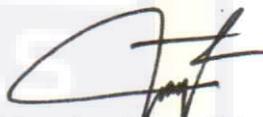
1. Rektor Universitas Bosowa Prof. DR. Ir. HM Saleh Pallu, M.Eng, yang telah memberikan fasilitas kepada kami untuk menyelesaikan tesis ini sampai dapat dipertahankan didepan dewan penguji.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Prof. DR. Ir. Batara Surya, M.Si
3. Ketua Prodi Administrasi Publik Prof. Dr. Andi. Rasyid Pananrangi, S.H., M.Pd. yang selama ini telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Ketua Komisi Pembimbing Dr. Syamsuddin Maldun, M.Pd. dan anggota Komisi Pembimbing DR. M. Rusdi Maidin, S.H., M.Si. yang selalu memberikan dorongan dan koreksi-koreksi sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Seluruh Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang selama ini telah mentransfer ilmunya dalam proses perkuliahan.
6. Seluruh informan, yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan informasinya di lokasi penelitian.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Makassar,

2019

Penulis



Iskandar Agung M



UNIVERSITAS
BOSOWA

ABSTRAK

Iskandar Agung M. Analisis Faktor Disiplin, Pendidikan dan Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Pertanian, Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Majene. (Dibimbing oleh Syamsuddin Maldun dan M. Rusdi Maidin).

Tujuan penelitian yakni Untuk mendeskripsikan kedisiplinan kerja pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan KabupatenMajene, Untuk mendiskripsikan pendidikan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dan Untuk mendiskripsikan kepemimpinan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh dari sejumlah informan yang terdiri atas: kepala, sekertaris dan pegawai Dinas.

Hasil dari penelitian ini yakni: 1. Kedisiplinan Pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene. Pimpinan sudah bersikap adil kepada pegawai negeri sipil di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan KabupatenMajene, karenasikap yang adil mendorong sikap kedisiplinan terhadap pegawai hal tersebut juga bisa membuat pegawai merasa dianggap oleh pimpinan. 2. Pendidikan pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dimana pendidikan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene telah memadai dari tingkat pendidikan maupun spesifikasi pendidikan. Namun untuk peningkatan kualitas pegawai, maka diperlukan pula peningkatan pendidikan pegawai di masa yang akan datang. 3. Kepemimpinan Pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas memiliki peran penting dalam penentuan sikap para pegawainya. Untuk mendukung kepemimpinan diperlukan proses komunikasi antara pimpinan dan pegawai. Komunikasi yang dilakukan pimpinan dan pegawai dapat berlangsung secara nonformal yakni tidak terkait dengan jabatan karena mereka berdiskusi dalam ruang lingkup sebagai teman, agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sebagai salah satu upaya untuk memajukan dinas, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan baik internal maupun eksternal.

Kata Kunci: Disiplin, Pendidikan, dan kepemimpinan

ABSTRACT

The purpose of the study is describe the work discipline of employees in the Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation in Majene Regency. To describe the education of employees in the Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation in Majene and to describe employee leadership in the Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation. In this study a qualitative approach was used with descriptive method. Data is obtained from a number of informants consisting of: head, secretary and Dinas staff.

The results of this study are: 1. Employee Discipline in the Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation in Majene. The leadership has been fair to the civil servants of Majene's Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation, because a fair attitude encourages discipline towards the employee can also make employees feel perceived by the leadership. 2. Education of employees in the Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation in Majene Regency where education in the Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation of Majene Regency is adequate from the level of education and education specifications. However, to improve employee quality, it is also necessary to improve employee education in the future. Employee leadership in the Department of Agriculture, Animal Husbandry and Plantation in Majene where the leadership style applied by the head of service has an important role in determining the attitude of the employees. To support leadership, a communication process is needed between dreamers and employees. Communication carried out by leaders and employees can take place in a non-formal way that is not related to the position because they discuss within the scope of friends, in order to be able to create a conducive communication as an effort to advance service, namely by participating in both internal and external activities .

Keywords: Discipline, Education, And Leadership

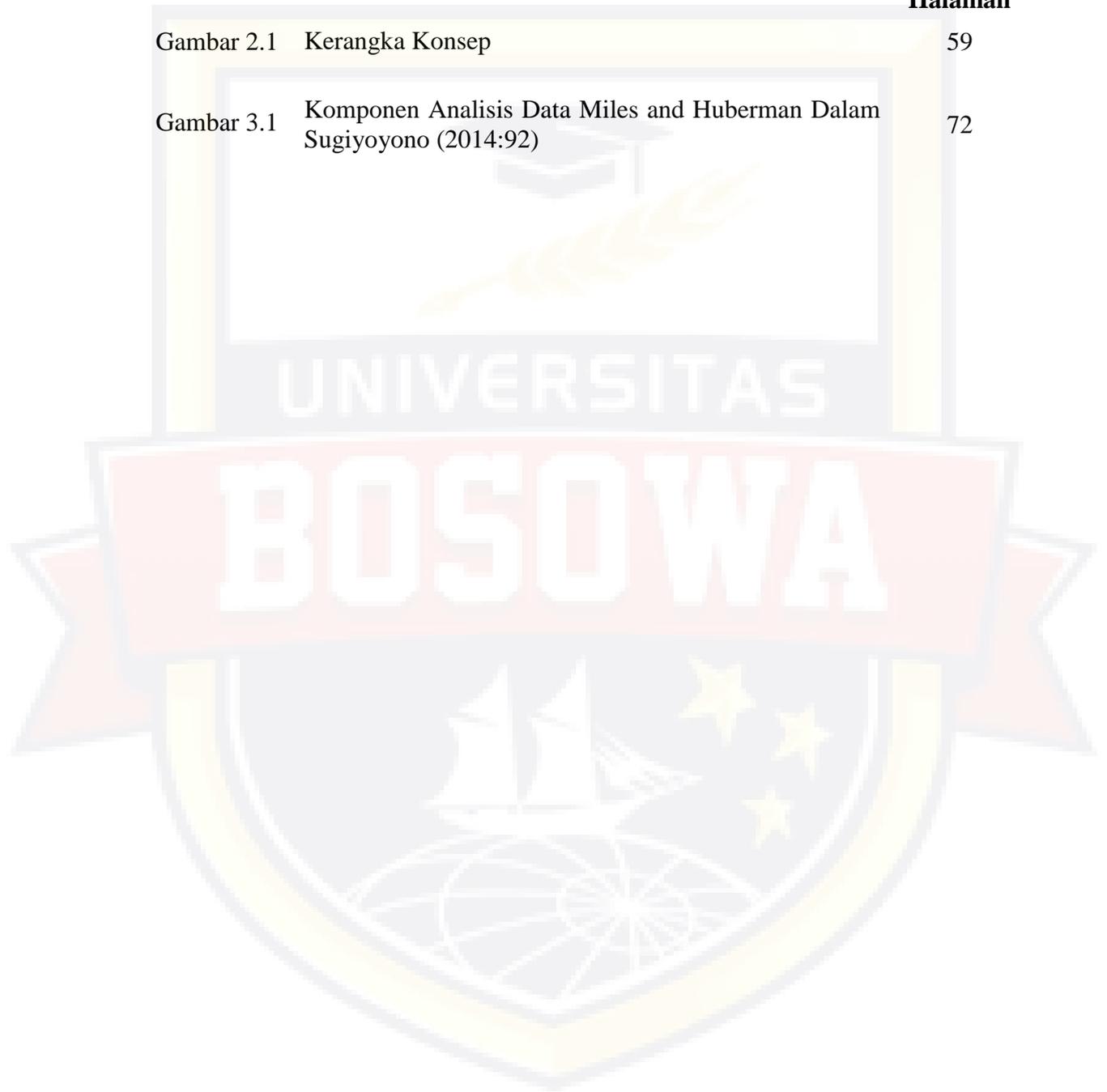
DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEP	
A. Konsep Pelayanan Publik.....	12
B. Konsep Kinerja.....	23
C. Konsep Pegawai	37
D. Disiplin Kerja	39
E. Pendidikan	42
F. Kepemimpinan	45
G. Kepuasan Masyarakat	51
H. Penelitian Terdahulu	57
I. Kerangka Konsep.....	58
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	60
B. Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	60
C. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian	61

D. Instrumen Penelitian.....	62
E. Jenis dan Sumber Data.....	64
F. Informan Penelitian.....	64
G. TeknikPengumpulan Data.....	65
H. Teknik Pengabsahan Data.....	68
I. TeknikAnalisis Data.....	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	74
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	88
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	100
B. Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103
LAMPIRANLAMPIRAN.....	105

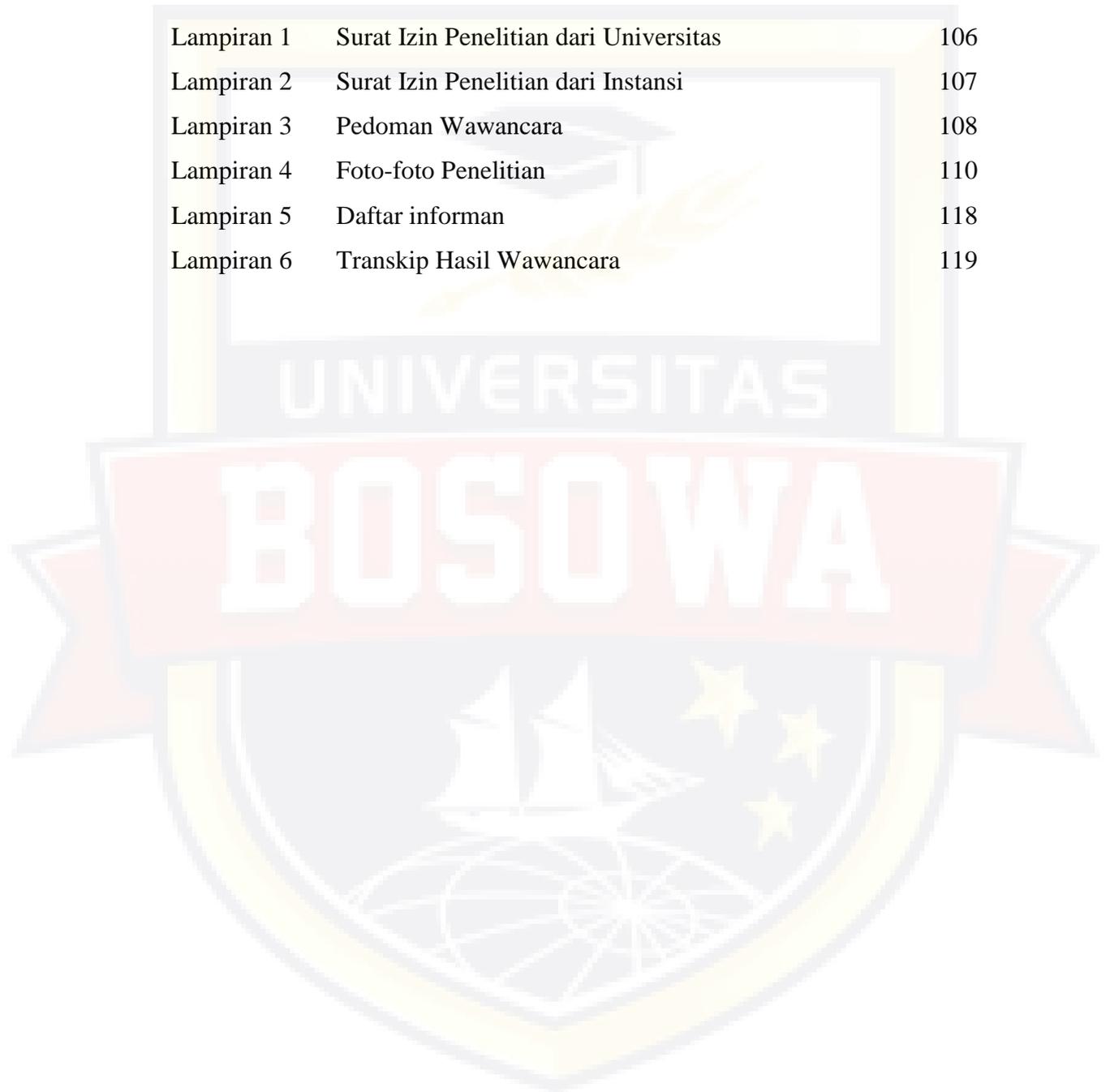
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konsep	59
Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Miles and Huberman Dalam Sugiyoyono (2014:92)	72



DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Surat Izin Penelitian dari Universitas	106
Lampiran 2	Surat Izin Penelitian dari Instansi	107
Lampiran 3	Pedoman Wawancara	108
Lampiran 4	Foto-foto Penelitian	110
Lampiran 5	Daftar informan	118
Lampiran 6	Transkrip Hasil Wawancara	119



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi yang selalu berkembang merupakan dambaan semua orang. Baik pemerintah maupun swasta mengharapkan organisasinya tumbuh dan berkembang dengan baik. Dengan perkembangan tersebut diharapkan organisasi mampu bersaing dan berakselerasi dengan kemajuan zaman. Kenyataannya menunjukkan bahwa organisasi yang tidak mampu berakselerasi dengan kemajuan zaman akan tertinggal untuk kemudian tenggelam tertelan zaman. Tingkat keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut mengelola sumberdaya yang dimiliki. Organisasi dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani sumberdaya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasinya. Begitupun halnya di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene yang merupakan instansi pemerintahan yang bergerak dalam bidang pertanian termasuk di dalamnya subsistem pertanian tanaman pangan dan mempunyai peran memberikan kontribusi terhadap penyediaan pangan guna memenuhi kebutuhan konsumsi penduduk, peningkatan pendapatan petani, peningkatan kesempatan berusaha dan kesempatan kerja serta untuk menunjang ketahanan pangan.

Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki Kegiatan Produksi hortikultura, Peningkatan Produksi dan Produktivitas Komoditas tanaman pangan,

Penyerapan Tenaga Kerja, Pendapatan Petani, Permintaan Masyarakat konsumen, Investasi, Pemasaran dan Pengolahan Hasil Pertanian, Perkebunan, Peternakan, Perikanan dan Kehutanan itu adalah sumbangan bagi Devisa Negara dalam bidang pertanian sejak jaman penjajahan sampai saat ini.

Kegiatan tersebut tidak terlepas dari keberadaan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dalam peranannya untuk meningkatkan Produksi, populasi, konsumsi dan pemasaran produk-produk pertanian tanaman pangan. Sehubungan dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Pertanian Nomor 43 Tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja Departemen Pertanian Direktorat Jenderal Pertanian Tanaman Pangan maka pemerintah Kabupaten Majene menerbitkan Peraturan Daerah tentang Susunan organisasi dan tata kerja Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

Dalam melaksanakan tugas pokok, Melaksanakan Urusan Pemerintahan Daerah Bidang Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura. Berdasarkan Asas Otonomi, Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan, Serta fungsi Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene Penyelenggaraan Perumusan dan Penetapan Kebijakan Teknis Sumber Daya, Produksi Tanaman Pangan, Produksi Tanaman Hortikultura dan Bina Usaha, Penyelenggaraan Urusan Pertanian Tanaman Pangan Meliputi Sumber Daya, Produksi Tanaman Pangan, Produksi Tanaman Hortikultura dan Bina Usaha, Penyelenggaraan Pembinaan dan Pelaksanaan Tugas-Tugas Pertanian Tanaman Pangan yang meliputi Sumber

Daya, Produksi Tanaman Pangan, Produksi Tanaman Hortikultura dan Bina Usaha, Penyelenggaraan Koordinasi dan Pembinaan UPTD.

Dengan fungsi demikian, Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene memiliki amanah untuk melayani masyarakat pegawai dengan pelayanan yang terbaik, serta menerapkan prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Hal tersebut menuntut adanya perubahan strategi dan kebijakan yang mengarah kepada peningkatan mutu pelayanan sehingga menjadikan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene sebagai lembaga aparatur yang TERBAIK (Tertib, Benar, Akuntabel, Integritas, dan Kreatif).

Sosok PNS yang mampu memainkan peran tersebut adalah PNS yang memiliki kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral, dan bermental baik, professional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan public, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Untuk kinerja pegawai dalam suatu organisasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparatur hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas – tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 13 Tahun 2012 pasal 12 ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indikator kinerja di lingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa: (1) Instansi Pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja dengan memperhatikan capaian indikator kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja (2) Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta – fakta yang ada baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia (SDM) aparatur negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Seperti yang ditegaskan dalam pasal 3 ayat (1) Undang – Undang Nomor 63 tahun 2017 tentang pokok – pokok kepegawaian (2017:4) yaitu “Pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan”.

Untuk itu pegawai dituntut memiliki kinerja yang baik, sehingga perlu adanya penilaian kinerja secara proporsional terhadap setiap program dan aktifitas pegawai. Penilaian kinerja pegawai negeri sipil dilaksanakan berdasarkan peraturan pemerintah No. 10 tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil. Unsur – unsur yang dinilai dalam melaksanakan penilaian pelaksanaan pekerjaan adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan,

kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Dengan penilaian ini setiap pegawai mampu menilai ketetapan strateginya, menangani segala urusan administrative seperti gaji, promosi, pemberian sanksi bagi yang melanggar ketentuan kepegawaian dan lain sebagainya. Khususnya untuk pemerintah daerah penilaian kinerja menjadi sangat penting karena adanya tuntutan akuntabilitas pelaksanaan fungsi kontrol, dan kebutuhan pengembangan organisasi pemerintah. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2009:9).

Permasalahan kedisiplinan khususnya kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil, hingga saat ini masih mendapat sorotan yang tajam dari masyarakat. Sebagai contoh yang banyak dilansir media massa baik cetak maupun elektronik, menyebutkan adanya PNS meninggalkan tempat tugas tanpa ijin pimpinan. Berbagai sanksi terhadap pegawai yang terkena razia penegakan disiplin telah dikenakan sanksi kedisiplinan. Pelanggaran maupun permasalahan kedisiplinan pegawai telah menghambat fungsi pelayanan pemerintah akibat adanya oknum PNS yang tidak menjalankan tugasnya secara optimal.

Pada prinsipnya menurut pasal (5) UU No. 43 tahun 1999, "Setiap Pegawai Negeri wajib mentaati segala peraturan perundangan yang berlaku". Pimpinan mempunyai peran yang sangat penting karena peranan pimpinan sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan dalam mencapai tujuan. Banyak upaya yang dilakukan pimpinan agar tujuannya tercapai dengan hasil maksimal,

salahsatunya yaitu dengan pembinaan dan peningkatan disiplin kerja pegawai. Namun masih terlihat suasana ketidaksiplinan yang dilakukan oleh PNS (Putri, 2007: 1).

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang diperbaharui dengan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Dalam Peraturan Disiplin PNS diatur ketentuan-ketentuan mengenai: Kewajiban, larangan, Hukuman disiplin, Pejabat yang berwenang menghukum, Penjatuhan hukuman disiplin, Keberatan atas hukuman disiplin, Berlakunya keputusan hukuman disiplin. Dengan adanya peraturan tersebut setiap pegawai negeri sipil termasuk guru wajib mentaati segala peraturan tersebut, namun pada kenyataannya banyak pegawai negeri sipil, khususnya guru yang melakukan pelanggaran disiplin diantaranya dalam bentuk ketidak tepatan waktu datang dan pulang kerja, pelanggaran terhadap pelaksanaan tugas, dan tidak mentaati peraturan yang berlaku (Anonim, 2009: 1).

Kecenderungan yang terjadi di lapangan terkait dengan kedisiplinan pegawai sebagaimana hasil pengamatan sementara yang dilakukan di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, menunjukkan adanya berbagai persoalan kedisiplinan. Persoalan-persoalan itu antara lain belum semua pegawai bekerja secara optimal, masih adanya beberapa pegawai yang santai pada saat jam kerja, adanya pegawai yang datang dan pulang tidak tepat waktu, adanya pegawai yang tidak mentaati prosedur kerja, adanya pegawai yang tidak mengenakan atribut pakaian kerja yang telah ditetapkan dan lain sebagainya

Berdasarkan Rencana Strategis Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene Tahun 2013 – 2018, terdapat 13 sasaran yang harus dicapai pada tahun 2017. Ke 13 indikator sasaran kinerja yang merupakan hasil kegiatan program yang dilaksanakan selama tahun 2017. Berdasarkan hasil pengukuran dari setiap indikator kinerja yang telah ditetapkan sebagai sasaran peningkatan tahun 2017. Pengukuran pencapaian sasaran dan kinerja kegiatan dilakukan dengan cara membandingkan target dengan realisasi indikator kinerja sasaran, dan membandingkan masing – masing target indikator kinerja kegiatan (hasil) dengan realisasinya, sehingga diperoleh angka capaian kinerja.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinannya. Hal itu dapat terukur dari hasil kinerja yang diberikan kepada para pegawainya. Bila pimpinan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Jadi, seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasinya.

Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Bass, 2003). Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi sub bagian kepegawaian dan umum, kondisi kinerja yang ada pada saat ini masih ada kelemahan diantaranya terjadinya menurunnya kinerja yang dapat disebabkan oleh beberapa

faktor, salah satunya adalah kepemimpinan yang kurang efektif. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin dalam suatu organisasi seperti Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene memegang peranan penting dalam kemajuan organisasi. Karena untuk mengatur dan mengarahkan pegawai yang mempunyai karakteristik, kebutuhan maupun tujuan yang berbeda bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan bagi pegawainya sehingga mereka mau bekerja sesuai dengan arahan dan kebijakan pemimpin tersebut.

Berdasarkan data laporan Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) tahun 2017 dapat diketahui bahwa beberapa tingkat presentase pencapaian rencana kurang mencapai kinerja yang diharapkan, dimana beberapa jumlah sasaran rencana target masih kurang dari realisasi target. Diantaranya: sasaran peningkatan sarana dan prasarana aparatur, jumlah persentase sasaran kerja 75%, peningkatan disiplin kerja aparatue, persentase sasaran kerja 80%, dan Tersedianya Pakan, Vitamin, Vaksin untuk Ternak Babi serta Tersalurnya Ternak Babi, Kaging, Sapi ke Masyarakat, persentase sasaran 65%. Oleh sebab itu kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dinas Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene kurang memenuhi harapan dari instansi tersebut. Dengan adanya hasil kinerja tersebut, pengevaluasian kinerja pegawai dengan pemberian

dorongan, agar kinerja mereka meningkat itu diperlukan, karena dampak dari kinerja yang kurang memenuhi dari sasaran tersebut adalah sasaran dan target menjadi kurang memenuhi dari sasaran tersebut adalah sasaran dan target menjadi kurang berjalan dengan baik.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, adapun permasalahan mengenai pelaksanaan kepemimpinan yang berjalan di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dimana kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang disebabkan kurangnya informasi yang diberikan atasan kepada bawahan sehingga bawahan tidak mengerti akan tugas-tugas yang diberikan tersebut sehingga berdampak pada ketidakefektifan pekerjaan. Faktor lain yang di indikasikan sebagai penyebab menurunnya kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene adalah disiplin kerja. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini akan mendorong gairah kinerja.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kedisiplinan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene?.
2. Bagaimana pendidikan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene?.

3. Bagaimana kepemimpinan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kedisiplinan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.
2. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pendidikan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.
3. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis kepemimpinan pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat pada penelitian ini adaah sebagai berikut:

1. **Manfaat Terhadap Pengembangan Ilmu Administrasi Publik**
 - a. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu administrasi publik.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan tentang peningkatan disiplin, pendidikan dan kepemimpinan pada pemerintah Kabupaten Majene dan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

- c. Memberikan masukan kepada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dalam hal peningkatan disiplin, pendidikan dan kepemimpinan.

2. Manfaat Terhadap Dunia Akademis

- a. Hasil penelitian ini juga, diharapkan dapat membantu dalam peningkatan disiplin, pendidikan dan kepemimpinan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian yang membahas hal yang sama di masa yang akan datang.

UNIVERSITAS

BOSOWA



BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEP

A. Konsep Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan

Pelayanan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sebagai suatu usaha untuk membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain. Sedangkan menurut Moenir (2010: 26) pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pelayanan hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan sebuah proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat. Sedangkan menurut Groonros (Ratminto dan Winarsih, 2005:2) pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan pegawai atau hal-hal lain yang di sediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.

Berbeda dengan Supranto (2006: 227) mengatakan bahwa pelayanan atau jasa merupakan suatu kinerja penampilan, tidak terwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan dari pada dimiliki, serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengonsumsi jasa tersebut. Menurut Philip Kotler (Supranto, 2006: 228) karakteristik jasa dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. *Intangible* (tidak terwujud). Suatu jasa memiliki sifat tidak berwujud, tidak dapat dirasakan dan dinikmati sebelum dibeli oleh konsumen.
- b. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan). Pada umumnya jasa yang diproduksi (dihasilkan) dan dirasakan pada waktu bersamaan dan apabila dikehendaki oleh seseorang untuk diserahkan kepada pihak lainnya, maka dia akan tetap merupakan bagian dari jasa tersebut.
- c. *Variability* (bervariasi). Jasa senantiasa mengalami perubahan, tergantung dari siapa penyedia jasa, penerima jasa dan kondisi dimana jasa tersebut diberikan.
- d. *Perishability* (tidak tahan lama). Daya tahan suatu jasa tergantung suatu situasi yang diciptakan oleh berbagai faktor.

Menurut Sampara (Sinambela, 2011: 5) pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang maupun sekelompok orang untuk memenuhi kebutuhan orang lain sesuai dengan prosedur dan sistem yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik sangat erat kaitannya dengan pemerintah, karena salah satu tanggung jawab pemerintah ialah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat secara langsung dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kualitas pemerintah. Pelayanan publik dalam

perkembangannya timbul dari adanya kewajiban sebagai suatu proses penyelenggaraan kegiatan pemerintahan baik yang bersifat individual maupun kelompok. Pelayanan publik memiliki peranan penting dalam kehidupan masyarakat saat ini dikarenakan tidak semua jasa atau pelayanan disediakan oleh pihak swasta, oleh karena itu pemerintah memiliki kewajiban untuk memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat yang tidak disediakan swasta tersebut.

Menurut Sinambela (2011: 5) pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi ini sesuai dengan aturan pokok dan tatacara yang telah ditetapkan. Sedangkan di dalam Undang-undang No 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, mendefinisikan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Adapun asas-asas pelayanan publik yang termuat dalam undang-undang tersebut meliputi:

- a. Kepentingan umum yaitu pemberian pelayanan tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi dan atau golongan.
- b. Kepastian hukum yaitu jaminan terwujudnya hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan pelayanan.
- c. Kesamaan hak yaitu pemberian pelayanan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.

- d. Keseimbangan hak dan kewajiban yaitu pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan, baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.
- e. Keprofesionalan yaitu pelaksana pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas.
- f. Partisipatif yaitu peningkatan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat
- g. Persamaan perlakuan/tidak diskriminatif yaitu setiap warga negara berhak memperoleh pelayanan yang adil.
- h. Keterbukaan yaitu setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.
- i. Akuntabilitas yaitu proses penyelenggaraan pelayanan harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- j. Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, yaitu pemberian kemudahan terhadap kelompok rentan sehingga tercipta keadilan dalam pelayanan.
- k. Ketepatan waktu yaitu penyelesaian setiap jenis pelayanan dilakukan tepat waktu sesuai dengan standar pelayanan.
- l. Kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan yaitu setiap jenis pelayanan dilakukan secara cepat, mudah dan terjangkau.

Berdasarkan definisi di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan publik adalah serangkaian proses atau usaha yang dilakukan perorangan maupun instansi publik untuk mencapai tujuan tertentu atau melaksanakan ketentuan perundang-undangan.

3. Manajemen Pelayanan Publik

Menurut Moenir (2006: 186) manajemen pelayanan adalah manajemen proses, yaitu sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan, agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan tertib, lancar, tepat mengenai sasaran dan memuaskan bagi pihak yang harus dilayani. Sedangkan menurut Ratminto dan Winarsih (2005: 4) menyusun rencana, mengimplementasi rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan.

Dari pengertian-pengertian yang di kemukakan di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa manajemen pelayanan merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dengan manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Dengan manajemen juga daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.

4. Kelompok Pelayanan Publik

Di dalam Undang-undang No 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, terdapat tiga kelompok dalam ruang lingkup pelayanan publik meliputi:

a. Pelayanan barang publik

- 1) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan atau anggaran pendapatan dan belanja daerah.
- 2) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan atau kekayaan daerah yang dipisahkan.
- 3) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaanya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

b. Pelayanan atas jasa publik

- 1) Penyediaan jasa publik oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan atau anggaran pendapatan dan belanja daerah.
- 2) Penyediaan jasa publik oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan atau kekayaan daerah yang dipisahkan.

- 3) Penyediaan jasa publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaanya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

c. Pelayanan administratif

- 1) Tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda.
- 2) Tindakan administratif oleh instansi nonpemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan serta diterapkan berdasarkan perjanjian dengan penerima pelayanan.

5. Faktor-faktor Pendukung Pelayanan

Terdapat enam faktor yang mendukung terlaksananya pelayanan publik yang baik dan memuaskan (Moenir, 2010: 88-119) antara lain:

- a. Faktor Kesadaran. Suatu proses berpikir melalui metode renungan, pertimbangan dan perbandingan, sehingga menghasilkan keyakinan, ketenangan, ketetapan hati dan keseimbangan dalam jiwanya sebagai pangkal tolak untuk perbuatan dan tindakan yang akan dilakukan kemudian.

- b. Faktor Aturan. Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Makin maju dan majemuk suatu masyarakat makin besar peranan aturan dan dapat dikatakan orang tidak dapat hidup layak dan tenang tanpa aturan. Pertimbangan pertama manusia sebagai subyek aturan ditujukan kepada hal-hal yang penting, yaitu :
- 1) Kewenangan
 - 2) Pengetahuan dan pengalaman
 - 3) Kemampuan bahasa
 - 4) Pemahaman oleh pelaksana
 - 5) Disiplin dalam pelaksanaan
- c. Faktor Organisasi. Organisasi pelayanan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya tetapi ada sedikit perbedaan dalam penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak multi kompleks.
- d. Faktor Pendapatan. Pendapatan ialah seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga dan/atau pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan/organisasi, baik dalam bentuk uang, natura maupun fasilitas, dalam jangka waktu tertentu.
- e. Faktor Kemampuan dan Keterampilan. Kemampuan berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungan dengan tugas/pekerjaan berarti dapat (kata sifat/keadaan) melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kata jadian kemampuan dengan sendirinya juga kata sifat/keadaan yang ditujukan pada sifat atau

keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas/pekerjaan atas dasar ketentuan-ketentuan yang ada.

f. Faktor Sarana Pelayanan. Sarana pelayanan yang dimaksud disini ialah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Fungsi sarana pelayanan tersebut antara lain :

- 1) Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu.
- 2) Meningkatkan produktivitas, baik barang maupun jasa.
- 3) Kualitas produk yang lebih baik atau terjamin.
- 4) Ketepatan susunan dan stabilitas ukuran terjamin.
- 5) Lebih mudah atau sederhana dalam gerak para pelakunya.
- 6) Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan.
- 7) Menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

Oleh sebab itu, peran sarana pelayanan cukup penting disamping unsur manusianya. Upaya meningkatkan produktivitas kerja dan mutu pelayanan yang diberikan suatu anggota pemerintah maupun swasta kepada masyarakat atau kliennya harus pula dikaitkan dengan pengetahuan dan keterampilan para anggota tersebut. Artinya rendahnya produktivitas kerja dan mutu pelayanan yang

diberikan seorang pegawai tidak semata-mata disebabkan oleh tindakan dan perilaku yang disfungsi akan tetapi sangat mungkin karena tingkat pengetahuan dan keterampilan yang tidak sesuai dengan tugas yang dipegang olehnya.

6. Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan (*service quality*) telah hampir menjadi faktor yang menentukan dalam menjaga keberlangsungan suatu organisasi birokrasi pemerintah maupun organisasi perusahaan. Kualitas pelayanan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan pengguna jasa publik, sangat penting dalam upaya mewujudkan kepuasan pengguna jasa publik (*customer satisfaction*).

Menurut Sinambela (2011:6) kualitas pelayanan adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). Sedangkan menurut Kasmir (Pasolong, 2011:133) mengatakan bahwa pelayanan yang baik adalah kemampuan seseorang dalam memberikan pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan standar yang telah ditentukan.

Menurut Lenvine, maka produk dari pelayanan publik di dalam negara demokrasi paling tidak harus mempunyai tiga indikator, yakni (Dwiyanto 2008; 145):

- a. *Responsiveness*, atau responsivitas adalah daya tanggap penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.
- b. *Respinbility* atau responbilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai

dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan.

- c. *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar proses penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan kepentingan *stakeholders* dan norma-norma yang berkembang dalam masyarakat.

Menurut Berry (Pasolong, 2011: 135) untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, terdapat indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan menurut apa yang dikatakan konsumen. Kelima dimensi tersebut, yaitu:

- a. *Tangibles* (bukti langsung). Kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi.
- b. *Reliability* (kehandalan). Kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya.
- c. *Responsivess* (daya tanggap). Kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen.
- d. *Assurance* (jaminan). Kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen.
- e. *Empaty* (empati). Sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

Garvin (Tjiptono dan Diana, 2003: 27) menyatakan terdapat delapan dimensi kualitas untuk memberikan pelayanan yang baik, yaitu:

- a. Kinerja (*performance*), karakteristik operasi pokok dari produk inti.
- b. Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
- c. Keandalan (*reliability*), yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai.
- d. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specification*), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
- e. Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus dilakukan.
- f. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, penanganan keluhan yang memuaskan.
- g. *Estetika*, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera.
- h. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

B. Konsep Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual Performance*) dengan kinerja organisasi (*Organization Performance*). Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan

oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. terdapat beberapa pengertian dari kinerja yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini. Adapun pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Dharma (Pasolong, 2007: 57) yaitu sebagai berikut: “Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor”.

Ada beberapa faktor-faktor (Pasolong, 2007: 175) yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan mereka,
- b. Motivasi,
- c. Dukungan yang diterima,
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.

Dalam tinjauan lembaga kepegawaian juga dikemukakan oleh Arif (2001: 72) bahwa kinerja merupakan suatu proses pemberian Kinerja yang cepat, mudah dan terjamin, sebagai bentuk dari suatu tugas pokok yang harus diemban dan dipertanggungjawabkan sebagai wujud kemampuan kerja yang dimiliki. Hal ini Nampak jelas bahwa kinerja memberi cakupan batasan sehingga kegiatan kerja

tetap berada dalam manajemen yang disejalankan dengan target yang telah ditentukan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan sikap mengambil inisiatif dan sikap mengambil keputusan dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2001: 123) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. Mc Clelland (Mangkunegara, 2001: 68), berpendapat bahwa: “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya Mc.

Clelland, mengemukakan 6 (enam) karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi (Mangkunegara, 2001: 69) yaitu:

- 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi
- 2) Berani mengambil risiko
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap (Mangkunegara, 2001: 70) kinerja:

- a. Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut sikap mengambil inisiatif, sikap mengambil keputusan, dan ketepatan

waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

2. Penilaian Kinerja Pegawai

Pengukuran dan penilaian prestasi kerja menurut Utomo (2017: 26) adalah proses untuk mengukur prestasi kerja pegawai berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Standar kerja tersebut dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Penilaian prestasi kerja adalah: Suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai yang di dalamnya terdapat berbagai faktor (Utomo, 2017: 28) seperti:

- a. Penilaian dilakukan pada manusia sehingga disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan;
- b. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif;
- c. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan lima maksud:
 - 1) Apabila penilaian tersebut positif maka penilaian tersebut menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi pada masa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karier lebih terbuka baginya.

- 2) Apabila penilaian tersebut bersifat negatif maka pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan sedemikian rupa mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
- 3) Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang tidak obyektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatan sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.
- 4) Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasikan secara rapi dalam arsip kepegawaian setiap pegawai sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai bersangkutan;
- 5) Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, domisili maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dapat pula diungkapkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri (Utomo, 2017: 30) dari:

- a. Identifikasi, yaitu menentukan faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan.

- b. Pengukuran, merupakan inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja pegawai yang bagaimana yang termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu organisasi harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau membandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas.
- c. Manajemen, proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi ke masa depan untuk meningkatkan potensi pegawai diorganisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Manajemen Kinerja sendiri dapat daitikan sebuah proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan Tim. Tujuan umum manajemen kinerja adalah mengembangkan kapasitas manusia agar dapat memenuhi dan melampaui harapan dan mewujudkan potensi mereka sepenuhnya sehingga bermanfaat bagi dirinya dan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai pengertian penilaian kinerja, terdapat benang merah yang dapat digunakan untuk menarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem penilaian secara berkala terhadap kinerja pegawai yang mendukung kesuksesan organisasi atau yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Proses penilaian dilakukan dengan memperhatikan :

- a. Sikap Mengambil Keputusan, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.

- b. Sikap Mengambil inisiatif, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya .
- c. Pemanfaatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan dan memanfaatkan waktu yang lowong untuk menyelesaikan tugas.
- d. Kemampuan bekerjasama, yaitu kemampuan menangani hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan.

Beberapa pendapat juga mengenai penilaian kinerja yaitu :

- a. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok.
- b. Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.
- c. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)

Beberapa istilah kinerja menurut Levinson (Mangkunegara, 2001: 80)

antara lain sebagai berikut:

- a. Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

b. Penilaian Kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok.

c. Periode Penilaian adalah lamanya waktu untuk mengobservasi kinerja seorang pegawai; hasil observasi tersebut kemudian dibuat menjadi sebuah laporan formal.

Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

a. Sebagai dasar pengambilan keputusan untuk ;

- 1) Mempromosikan staf yang berprestasi
- 2) Menindak staf yang kurang berprestasi
- 3) Melatih, memutasikan atau mendisiplinkan staf
- 4) Memberikan atau menunda pemberian imbalan (*reward and punishment*)

b. Memberikan umpan balik kepada staf sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karir.

c. Jika tingkat kinerja staf dapat ditentukan secara tepat, maka penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis masalah-masalah organisasi.

d. Penilaian penilaian kinerja juga dapat menjadi dasar untuk membedakan staf yang efektif dan tidak efektif.

Pada dasarnya penyebab masalah -masalah kinerja sebagian besar adalah:

a. Pengetahuan atau keterampilan. Staf tidak memahami bagaimana melaksanakan tugas secara benar diakibatkan kurangnya pengetahuan keterampilan atau kemampuan.

- b. Sumber daya. Kurangnya sumber daya atau teknologi
- c. Motivasi. Staf memahami bagaimana melaksanakan tugasnya tetapi tidak melakukannya secara benar. Ini mungkin saja disebabkan proses seleksi yang tidak sempurna.

3. Metode-metode penilaian kinerja

Aspek penting dari suatu sistem penilaian kinerja adalah standar yang jelas. Sasaran utama dari adanya standar tersebut ialah teridentifikasinya unsur-unsur kritikal suatu pekerjaan. Standar itulah yang merupakan tolok ukur seseorang melaksanakan pekerjaannya. Standar yang telah ditetapkan tersebut harus mempunyai nilai komparatif yang dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat pembanding antara prestasi kerja seorang pegawai dengan pegawai lain yang melakukan pekerjaan sejenis.

Metode penilaian prestasi kinerja pada umumnya dikelompokkan menjadi 3 macam, yakni: (1) *Result-based performance evaluation*, (2) *Behavior-based performance evaluation*, (3) *Judgment-based performance evaluation*, sebagai berikut (Robbins, 2003: 112)

- a. Penilaian performance berdasarkan hasil (*Result-based performance evaluation*). Tipe kriteria performansi ini merumuskan performansi pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil-hasil akhir (*end results*). Sasaran performansi bisa ditetapkan oleh manajemen atau oleh kelompok kerja, tetapi jika menginginkan agar para pekerja meningkatkan produktivitas mereka, maka penetapan sasaran secara partisipatif, dengan melibatkan para pekerja, akan jauh berdampak

positif terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Praktek penetapan tujuan secara partisipatif, yang biasanya dikenal dengan istilah *Management By Objective* (MBO), dianggap sebagai sarana motivasi yang sangat strategis karena para pekerja langsung terlibat dalam keputusan-keputusan perihal tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Para pekerja akan cenderung menerima tujuan-tujuan itu sebagai tujuan mereka sendiri, dan merasa lebih bertanggung jawab untuk dan selama pelaksanaan pencapaian tujuan-tujuan itu.

- b. Penilaian performansi berdasarkan perilaku (*Behavior Based Performance Evaluation*). Tipe kriteria performansi ini mengukur sarana (means) pencapaian sasaran (*goals*) dan bukannya hasil akhir (*end result*). Dalam praktek, kebanyakan pekerjaan tidak memungkinkan diberlakukannya ukuran-ukuran performansi yang berdasarkan pada obyektivitas, karena melibatkan aspek-aspek kualitatif. Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*behaviorally anchored rating scales*) dibuat dari *critical incidents* yang terkait dengan berbagai dimensi performansi. BARS menganggap bahwa para pekerja bisa memberikan uraian yang tepat mengenai perilaku atau performansi yang efektif dan yang tidak efektif. Standar-standar dimunculkan dari diskusi-diskusi kelompok mengenai kejadian-kejadian kritis di tempat kerja. Sesudah serangkaian session diskusi, skala dibangun bagi setiap dimensi pekerjaan. Jika tercapai tingkat persetujuan yang tinggi diantara para penilai maka BARS diharapkan mampu mengukur secara tepat mengenai apa yang akan diukur. BARS

merupakan instrumen yang paling bagus untuk pelatihan dan produksi dari berbagai departemen. Sifatnya kolaboratif memakan waktu yang banyak dan biasa pada jenis pekerjaan tertentu, adalah *job specific*, tidak dapat dipindahkan dari satu organisasi ke organisasi lain.

- c. Penilaian performansi berdasarkan judgement (*Judgement-Based Performance Evaluation*) Tipe kriteria performansi yang menilai dan/atau mengevaluasi performansi kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *cooperation*, *initiative*, *dependability*, *personal qualities* dan yang sejenis lainnya. Dimensi- dimensi ini biasanya menjadi perhatian dari tipe yang satu ini.

- 1) *Quantity of work* artinya jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan;
- 2) *Quality of work* artinya Sikap Mengambil inisiatif kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya;
- 3) *Job knowledge* adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya;
- 4) *Cooperation* adalah kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- 5) *Initiative* adalah semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya;
- 6) *Personal qualities* adalah menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah- tamahan dan integritas pribadi.

4. Hambatan penilaian kinerja

Penilaian yang dilakukan dengan baik sesuai fungsinya akan sangat menguntungkan organisasi, yaitu akan dapat meningkatkan kinerja. Akan tetapi, dalam proses melakukan penilaian kinerja yang baik terdapat beberapa penyebab kesalahan dalam penilaian kinerja (Sedarmayanti, 2009) sebagai berikut.

- a. Efek halo. Terjadi bila pendapat pribadi penilai tentang pegawai mempengaruhi pengumuman kinerja.
- b. Kesalahan kecenderungan terpusat. Disebabkan oleh penilai yang menghindari penilaian sangat baik atau sangat buruk. Penilaian kinerja cenderung dibuat rata-rata.
- c. Bisa terlalu lemah dan bisa terlalu keras. Bisa terlalu lemah disebabkan oleh kecenderungan penilai untuk terlalu mudah memberikan nilai baik dalam evaluasi. Bisa terlalu keras adalah penilai cenderung terlalu kental dalam evaluasi. Kedua kesalahan ini pada umumnya terjadi bila standar kinerja tidak jelas.
- d. Prasangka pribadi. Faktor yang membentuk prasangka pribadi (seperti faktor senioritas, suku, agama, kesamaan kelompok dan status social) dapat mengubah penilaian.
- e. Pengaruh kesan terakhir. Penilaian dipengaruhi oleh kegiatan yang paling akhir. Kegiatan terakhir baik/buruk cenderung lebih diingat oleh penilai.

5. Manfaat penilaian kinerja

Mengenai manfaat penilaian kinerja, Sedarmayanti (2009: 45) mengemukakan adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- b. Memberikan kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin pegawai memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi. Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan pegawai.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi. Kinerja pegawai baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

6. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, yang berada di bawah kontrol

walaupun pegawai-pegawai bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor (As'ad (Mangkunegara, 2001: 84)), yaitu: faktor individu dan situasi kerja.

Menurut Mahmudi (2005: 33), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari lima faktor, sebagai berikut.

- a. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: Sikap Mengambil inisiatif dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- c. Faktor tim, meliputi: Sikap Mengambil inisiatif dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

C. Konsep Pegawai

Pegawai/ pegawai adalah sumber daya manusia/ penduduk yang bekerja disuatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis). Ada beberapa rumusan

mengenai siapa pegawai/ pegawai itu sebenarnya. Diantara rumusan itu, antara lain: Ndraha (1999: 87) sumber daya manusia adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi atau *he people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goal.*

Wirawan (Abdullah, 2014: 26) sumber daya manusia merupakan sumberdaya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensiergikan sumberdaya lain untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM sumberdaya lain menganggur (idle) dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Pegawai/pegawai/SDM mempunyai potensi yang luar biasa yang mengalahkan sumberdaya organisasi lainnya, karena ia mempunyai:

1. Kemampuan fisik, yang dapat digunakan untuk menggerakkan, mengerjakan, atau menyelesaikan sesuatu pekerjaan yang tidak dapat dilakukan oleh sumberdaya atau faktor produksi lainnya.
2. Kemampuan psikis, yang dapat membangkitkan spirit , motivasi, semangat dan etos kerja, kreativitas, inovasi dan profesionalisme dalam bekerja.
3. Kemampuan karakteristik, yang dapat membangkitkan kecerdasan (intelektual, emosional, spritual, dan sosial) yang yang membawanya untuk berkembang menjadi lebih mampu dalam menghadapi segala segala macam tantangan.
4. Kemampuan pengetahuan dan keterampilan, yang megantarkannya untuk memiliki kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.
5. Pengalaman hidupnya, yang dapat menyempurnakan pertimbangan dalam menyelesaikan persoalan yang menyangkut pekerjaannya.

Dengan bahasa yang lebih ringkas pegawai atau sumber daya manusia (SDM) itu, di satu sisi berfungsi sebagai sumberdaya organisasi disamping sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya (uang, mesin, bahan baku, dan metode) dengan kemampuannya yang leading (berada dimuka) untuk berperan melaksanakan fungsi manajerial (menggerakkan) sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya (uang, mesin, bahan baku, dan metode) (Abdullah, 2014).

D. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Fathoni (2006: 172), 2) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela

menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Salah satu tolak ukur dari kedisiplinan, Thoha (2008 : 76) adalah kehadiran dan kepulangan pegawai tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Yang lain adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas kerja atau lebih menekankan pada output. Pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai jadwal yang ditentukan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi, tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, di antaranya :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup

menantang bagi Disiplin kerjapegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan Disiplin kerjapegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula

d. Keadilan

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

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai.

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indipliner pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

E. Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu sarana guna mengembangkan kemampuan dan kompetensi pegawai, bahkan salah satu indikator dalam melihat kemampuan seseorang adalah dengan melihat tingkat maupun latar belakang pendidikannya.

Menurut Siagian (2006: 79) menyatakan bahwa: “Pendidikan sebagai keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam mengalihkan suatu

pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Lain halnya dengan Efendi (1996: 76) mengemukakan bahwa: "Pendidikan sebagai pembinaan dalam proses perkembangan manusia, dimana manusia itu belajar untuk berpikir sendiri dan mendorong perkembangan dasar yang ada padanya". Selanjutnya menurut Notoatmodjo (2009: 16))

"Pendidikan adalah upaya untuk: mengembangkan sumber dayakepribadian manusia. Pendidikan (formal) dalam suatu organisasi adalah suatu proses mengembangkan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan"

Berdasarkan pengertian di atas maka pendidikan adalah suatu proses pengembangan kemampuan dan pelatihan merupakan proses dari pendidikan itu sendiri yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan seseorang. Pendidikan lebih luas lingkungnya jika dibandingkan dengan pelatihan.

Pendidikan pegawai sangat perlu untuk diperhatikan agar prinsip *the right man on the right place* dapat diterapkan dalam kehidupan suatu organisasinya. Pada umumnya para pegawai tentunya mengharapkan agar mereka ditempatkan sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikutinya.

Menurut Siagian (2006: 73):

"pendidikan merupakan prinsip yang sangat mendasar dalam manajemen sumber daya manusia, apabila tidak diterapkan akan berakibat pada rendahnya produktivitas dan mutu kerja, tingkat kemungkinan yang cukup tinggi, keinginan yang besar dibarengi oleh Pendidikan yang rendah".

Siagian (2006: 77) lebih lanjut menyatakan bahwa:

"pendidikan dapat bersifat formal, akan tetapi dapat pula bersifat non formal. Pendidikan yang sifatnya formal dapat ditempuh melalui tingkat-tingkat pendidikan, mulai dari sekolah taman kanak-kanak hingga, bagi sebagian orang, pendidikan di lembaga pendidikan tinggi, terjadi di

ruang kelas dengan program yang pada umumnya "*structured*". Dipihak lain, pendidikan yang sifatnya non formal dapat terjadi dimana saja karena sifatnya yang "*unstructured*":

Pendapat di atas menyatakan bahwa pendidikan formal dimulai dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sedangkan non formal adalah pendidikan yang diselenggarakan di luar pendidikan formal, dapat melalui pelatihan dan kursus-kursus.

Armstrong dan Baron (1999: 77) mengatakan:

"Pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan, memutuskan berbagai persoalan-persoalan yang menyangkut tujuan organisasi. Sedangkan pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya".

Selanjutnya lebih jelas lagi Siagian (2006: 75): mengatakan bahwa:

"Pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode. belajar mengajar dalam rangka mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang ke paaa orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya, sasarannya adalah seseorang atau sekelompok orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisien dan efektifitas kerjanya dirasakan perlu dan dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik".

Pendidikan merupakan suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu sebagai suatu proses pendidikan merupakan serangkaian kegiatan yang berlangsung relatif lama dan diselenggarakan dengan pendekatan yang formal dan terstruktur, artinya pendidikan diselenggarakan oleh suatu kerja yang melembaga yang kegiatannya diarahkan kepada seseorang atau kelompok orang yang dipandang

menguasai materi yang hendak dialihkan kepada orang lain yang mengikuti program yang bersangkutan.

Pendidikan adalah proses pembentukan pribadi sosial manusia, sedangkan pelatihan merupakan pembentukan profesionalisme tentang suatu job di dalam diri manusia. Hal ini berarti pendidikan diarahkan pada proses pembentukan Kemampuan secara umum melalui jalur pendidikan formal.

Berdasarkan atas konsep pendidikan diatas, dan berdasarkan pendapat dari beberapa tokoh, maka adapun indikator dalam sub variabel pendidikan adalah Tingkat pendidikan dan spesifikasi pendidikan.

F. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kata “memimpin” menurut Wahjosumidjo mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan (Rivai, 2004: 104). Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu (*to prod*), berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Koontz dan Donnel (Rivai, 2004: 70) yang dimaksud kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sedangkan kepemimpinan menurut E. Mulyasa dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-

orang yang diarahkan untuk pencapaian tujuan bersama atau organisasi (Sobri dkk, 2009:72):

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk mengikutinya.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerak, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Rivai (2004: 64) adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Menurut Rivai (2004: 64) gaya kepemimpinan mempunyai tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, hubungan kerjasama, dan mementingkan tingkat hasil yang dapat dicapai.

3. Teori Kepemimpinan Transformasional

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, dan sebagainya. (Danim, 2005: 54): Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah

ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.

Dalam organisasi pembelajaran, SDM yang dimaksud dapat berupapimpinan, staf, bawahan, guru (Danim, 2005: 54). Menurut (Robert J Starratt, 2007: 140) pemimpin transformasional membuat orang bertindak atas nama kepentingan kolektif kelompok atau komunitas. Kepemimpinan transformasional memiliki alasan dasar bahwa meskipun individu-individu memiliki berbagai kepentingan dan tujuan yang terpisah-pisah, mereka semua disatukan oleh pemimpin dalam meraih tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

4. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wuradji (2009: 57) menguraikan ciri-ciri kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki keberanian untuk melakukan perubahan menuju tingkat produktivitas yang lebih tinggi.
- b. Mampu membangkitkan semangat dan motivasi pengikutnya untuk bekerja keras.
- c. Mampu mengembangkan semangat kebersamaan, disiplin, dan motivasi untuk maju.
- d. Mampu membangun kesadaran berorganisasi pada pengikutnya, dengan jalan mengembangkan rasa memiliki organisasi (*sense of belonging*), dan rasa bertanggung jawab (*sense of responsibility*), serta membangun kemampuan untuk meraih prestasi yang setinggi-tingginya.

- e. Mampu memberikan perlindungan (*mengayomi*) dan menciptakan rasa aman dikalangan pengikutnya.
- f. Mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya.
- g. Menggunakan kemampuan intelektualnya serta cerdas dalam proses pengambilan keputusan.
- h. Memperjuangkan kebutuhan pengikutnya.
- i. Oleh karena kepemimpinan transformasional mengandung komponen kharismatik, pemimpin mampu memberikan pengarahan yang selalu diterima dan dipatuhi dengan ikhlas, sehingga pengikutnya memiliki rasa “wajib“ untuk mentaati semua perintah dan arahnya.
- j. Selalu berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme.
- k. Pengikutnya selalu memuja-muja akan kemampuan dan keunggulan pemimpinnya.
- l. Pemimpin menempatkan diri sebagai agen perubahan.
- m. Pemimpin transformasional selalu belajar terus sepanjang hidupnya.
- n. Mereka memiliki kemampuan untuk menangani masalah yang kompleks, sulit diprediksi, tidak memiliki ketentuan, serta masalah yang membingungkan.
- o. Mereka sangat menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikutnya.
- p. Memiliki kepercayaan diri yang kuat dalam menanggung resiko atau keputusan yang diambilnya, dan berani melawan tantangan yang sekiranya akan menghambat transformasi.

Transformational Leader memiliki sikap, nilai dan keterampilan yang disebut atribut pemimpin transformasional, yaitu:

- a. Memandang dirinya sebagai *agent of change*.
- b. Pengambil resiko yang bijaksana.
- c. Percaya pada orang dan peka terhadap kebutuhan mereka.
- d. Mampu mengungkapkan nilai-nilai utama yang menuntun tingkahlakunya.
- e. Fleksibel dan terbuka terhadap belajar dari pengalaman.
- f. Memiliki keterampilan kognitif serta yakin pada cara berpikir tertib dan perlunya analisis masalah secara hati-hati.
- g. Memiliki angan-angan (*dreams*) dan percaya pada intuisinya. (Indra Kusumah, -. <http://trustco.or.id/transformational.htm>)

5. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa komponen *Transformational Leadership* yang dimiliki seorang pemimpin transformasional sejati, yaitu:

- a. Stimulasi Ideal yakni mampu menunjukkan perilaku yang bisa:
 - 1) Membuat anggota bersemangat dalam melaksanakan tugasnya.
 - 2) Memberi keyakinan pada anggota (informasi, gagasan dan tindakan).
 - 3) Menjadi contoh atau suri tauladan.
 - 4) Mengilhami berkembangnya kesetiaan kepada organisasi.
 - 5) Membuat anggota merasa tenang jika berada di dekatnya.
 - 6) Membuat anggota merasa bangga kalau bergaul dengannya.
 - 7) Mengilhami kesetiaan anggota untuk bekerjasama
 - 8) Mendorong anggota untuk mengungkapkan gagasan dan pendapatnya.

9) Mengungkapkan gagasan atau informasi yang bisa menjadisumber inspirasi.

10) Mengatasi setiap hambatan yang dihadapi.

11) Memahami sudut pandang anggota.

b. Stimulasi Inspirasional yakni mampu menunjukkan perilaku yang bisa:

1) Mengembangkan rasa bangga pada anggota.

2) Menggunakan kata-kata yang membangkitkan moril (semangat juang) anggota.

3) Memberi contoh tentang apa yang diharapkan dalam kerja dankerjasama.

4) Memberi dorongan pribadi kepada anggota untuk mengembangkan keyakinannya.

5) Membuat anggota merasa bangga pada tim dengan memberikan apresiasi terhadap kontribusi atau keberhasilannya.

6) Membangkitkan semangat dan rasa percaya diri pada anggota dengan cara:

(a) Mengapresiasi jika berhasil menyelesaikan tugas yang sulit.

(b) Memandang atau menghargai bahwa tugas atau misi yang sangat penting.

(c) Memberi dorongan atau spirit pada saat tim kurang memperlihatkan semangat kerja.

7) Menjadi contoh tentang keberanian mengambil resiko dan pengabdian dengan cara:

(a) Menunjukkan kesediaan untuk berkorban.

(b) Tetap tinggal bersama dalam situasi yang mengundang resiko keselamatan.

(c) Bersedia tetap bersama orang lain dalam situasi yang sulit.

c. Stimulasi Intelektual yakni mampu menunjukkan perilaku yang bisa:

- 1) Merangsang anggota untuk memikirkan kembali gagasan atau tindakannya yang selama ini tidak pernah diragukannya.
- 2) Mendorong anggota untuk berpikir tentang masalah yang dihadapi dengan menggunakan perspektif baru.
- 3) Mengilhami anggota dengan cara-cara baru untuk melihat masalah yang dianggap membingungkan.
- 4) Membuat anggota meningkat kesediaannya untuk mengerjakan lebih baik daripada apa yang diharapkan atau diinginkan.
- 5) Merangsang anggota meningkatkan motivasinya untuk berhasil

G. Kepuasan Masyarakat

1. Pengertian Kepuasan

Kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Apabila kinerja di bawah harapan, maka masyarakat akan kecewa. Bila kinerja sesuai dengan harapan, maka masyarakat akan puas. Sedangkan bila kinerja melebihi harapan, masyarakat akan sangat puas. Harapan masyarakat dapat dibentuk oleh masyarakat masa lampau, komentar dari kerabatnya serta janji dan informasi pemasar dan saingannya. Masyarakat yang puas akan setia lebih lama, kurang sensitif terhadap harga dan memberi komentar yang baik tentang organisasi publik.

Menurut Supranto (2006: 23)kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelahmembandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan harapannya.Kepuasan masyarakat merupakan perasaan senang atau kecewa sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan diharapkan.Menurut Lupiyoadi (2006: 155)faktor utama penentu kepuasan masyarakat adalah persepsi terhadap kualitas jasa. Apabila ditinjau lebih jauh, pencapaian kepuasan masyarakat melalui kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan beberapa pendekatan sebagai berikut:

- a. Memperkecil kesenjangan yang terjadi antara pihak manajemen denganpihak masyarakat.
- b. Organisasi publik harus mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi di dalam perbaikan proses pelayanan.
- c. Memberikan kesempatan pada masyarakat untuk menyampaikan keluhan dengan membentuk sistem saran dan kritik.
- d. Mengembangkan pelayanan untuk mencapai kepuasan dan harapan masyarakat

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka terdapat kesamaan definisi mengenai kepuasan, yaitu yang menyangkut komponen kepuasan (harapan dan kinerja hasil yang dirasakan). Umumnya harapan merupakan perkiraan atau keyakinan masyarakat tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk (barang dan jasa). Sedangkan kinerja yang dirasakan adalah persepsi terhadap apa yang ia terima setelah mengkonsumsi produk yangdibeli dan untuk menciptakan kepuasan masyarakat, organisasi publik harus

menciptakan dan mengelola sistem untuk memperoleh pelanggan yang lebih banyak dan kemampuan mempertahankan masyarakat.

2. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Masyarakat

Menurut Lupioyadi (2006: 158), dalam menentukan tingkat kepuasan publik, terdapat lima faktor yang harus diperhatikan oleh organisasi pelayanan yaitu:

- a. Kualitas produk/jasa, publik akan merasa puas bila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk/jasa yang mereka gunakan berkualitas.
- b. Kualitas pelayanan, publik akan merasa puas bila mereka mendapatkan pelayanan yang baik atau yang sesuai dengan yang diharapkan.
- c. Emosional, publik akan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain akan kagum terhadapnya bila menggunakan produk/jasa dengan merek tertentu yang cenderung mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi.
- d. Harga, produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi mempunyai harga yang lebih murah akan memberikan nilai yang lebih tinggi.
- e. Biaya, publik tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan barang atau jasa yang diinginkan.

Kepuasan masyarakat merupakan respon terhadap kinerja organisasi publik yang dipersepsikan sebelumnya. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan (*perceived performance*) dan harapan (*expectation*) masyarakat bisa mengalami salah satu dari tiga tingkat kepuasan

yang umum. Jika kinerja di bawah harapan, masyarakat akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan harapan, masyarakat akan puas. Apabila kinerja melampaui harapan, masyarakat akan sangat puas, senang, atau bahagia.

Penelitian mengenai *Customer – Perceived Quality* pada industri jasa oleh Berry, Parasuraman, dan Zeithaml (Rangkuti, 2003: 22) mengidentifikasi lima kesenjangan yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa yaitu:

- a. Kesenjangan tingkat kepentingan masyarakat dan persepsi manajemen. Pada kenyataannya pihak manajemen suatu organisasi publik tidak selalu merasakan atau memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh para masyarakatnya.
- b. Kesenjangan antara persepsi manajemen terhadap tingkat kepentingan masyarakat dan spesifikasi kualitas jasa. Kadangkala manajemen mampu memahami secara tepat apa yang diinginkan oleh masyarakatnya, tetapi mereka tidak menyusun standar kinerja yang jelas. Hal ini dapat terjadi karena tiga faktor, yaitu tidak adanya komitmen total manajemen terhadap kualitas jasa, kurangnya sumberdaya atau karena adanya kelebihan permintaan.
- c. Kesenjangan antara spesifikasi kualitas dan penyampaian jasa. Beberapa penyebab terjadinya kesenjangan ini, misalnya pemberi jasa memenuhi standar kinerja, atau bahkan ketidak mauan memenuhi standar kinerja yang diharapkan.
- d. Kesenjangan antara penyampaian jasa komunikasi eksternal. Sering kali tingkat kepentingan masyarakat dipengaruhi oleh iklan dan pernyataan

atau janji yang dibuat oleh organisasi publik. Apabila diberikan ternyata tidak dipenuhi, maka terjadi persepsi negatif terhadap kualitas jasa organisasi publik.

- e. Kesenjangan antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan kesenjangan ini terjadi apabila masyarakat mengukur kinerja atau prestasi organisasi public dengan cara yang berbeda, atau apabila masyarakat keliru mempersepsikan kualitas jasa tersebut.

3. Pengaruh Pelayanan Terhadap Kepuasan

Menurut Supriatna (2003: 27), pelaksanaan pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat berkaitan erat dengan upaya untuk menciptakan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Hal ini sebenarnya merupakan implikasi dari fungsi aparat negara sebagai pelayan masyarakat. Karena itu, kedudukan aparatur pemerintah dalam pelayanan umum (*public services*) sangat strategis karena akan sangat menentukan sejauh mana pemerintah mampu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi masyarakat, yang dengan demikian akan menentukan sejauhmana negara telah menjalankan perannya dengan baik sesuai dengan tujuan pendiriannya.

Pendapat di atas sesuai dengan penjelasan Moenir (2001: 76), tanggapan dan harapan masyarakat pelanggan terhadap pelayanan yang mereka terima, baik berupa barang maupun jasa akan menciptakan kepuasan dalam diri mereka. Hal ini selaras dengan tujuan pelayanan publik pada umumnya yaitu mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana menyatakan dengan tepat kepada publik mengenai pilihannya dan cara

mengaksesnya yang direncanakan dan disediakan oleh pemerintah untuk menciptakan kepuasan pada public tersebut.

Upaya-upaya pelayanan yang ditempuh dalam rangka menciptakan kepuasan publik pada umumnya dilakukan dengan menentukan pelayanan publik yang disediakan, apa saja macamnya, memperlakukan pengguna pelayanan, sebagai *customers*, berusaha memuaskan pengguna pelayanan, sesuai dengan yang diinginkan mereka, mencari cara penyampaian pelayanan yang paling baik dan berkualitas. Upaya tersebut berangkat dari persoalan kepuasan masyarakat terhadap apa yang diberikan oleh pelayan dalam hal ini yaitu administrasi public adalah pemerintah itu sendiri dengan apa yang mereka inginkan, maksudnya yaitu sejauh mana publik berharap apa yang akhirnya diterima mereka.

Menurut Fadillah (2001: 67), kehadiran organisasi publik adalah suatu alat untuk memenuhi kebutuhan dan menciptakan kepuasan publik. Kinerja pelayanan publik dapat dikatakan berhasil apabila ia mampu mewujudkan apa yang menjadi tugas dan fungsi utama dari organisasi yang bersangkutan. Untuk itu maka, organisasi maupun pegawai yang melaksanakan suatu kegiatan harus selalu berorientasi dan berkonsentrasi terhadap apa yang menjadi tugasnya. Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat dinyatakan bahwa sesuai dengan konteksnya, pelayanan publik bersifat mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu pelaksanaan urusan public dan memberikan kepuasan kepada publik (masyarakat).

H. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang menjadi bahan pertimbangan pada penelitian ini, dimana masing-masing penelitian terdahulu membahas tentang kualitas pelayanan publik. Secara lengkap dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

1. Pairikas (2014) dengan judul “Kualitas Kinerja Pelayanan Publik pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur”, dengan rumusan masalah: (1) bagaimana efektivitas peran kepemimpinan organisasi, pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur?, (2) Bagaimana motivasi kerja aparatur pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur?, (3) Bagaimana penetapan target penerimaan pajak pada Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur?. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 6 (enam) variabel yang mempengaruhi kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, terdapat 4 (empat) variabel yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas kinerja Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Keempat variabel itu, yaitu variabel efektivitas peran kepemimpinan organisasi, motivasi kerja aparatur, penetapan target penerimaan pajak, dan efektivitas koordinasi antara instansi yang terkait. Sedangkan 2 (dua) variabel lainnya, yaitu efektivitas struktur organisasi dan ketersediaan sumber daya manusia tidak berpengaruh positif dan signifikan pada kualitas kinerja organisasi Dinas Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Dengan koefisien 0,675 berarti kontribusi yang diberikan variabel efektivitas peran kepemimpinan, struktur

organisasi, motivasi kerja aparatur, penetapan target penerimaan pajak, ketersediaan sumber daya manusia, dan efektivitas koordinasi pada peningkatan kualitas kinerja organisasi hanya 40,6%. Sedangkan sisanya sebanyak 59,4% ditentukan oleh variabel lain, yaitu pengawasan anggaran, disiplin kerja, partisipasi, penghargaan, kebijaksanaan pengembangan karier dan peningkatan mutu pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah daerah. Penelitian lanjutan terhadap pengaruh variabel-variabel lainnya itu pada kualitas kinerja organisasi dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam mengkaji kualitas kinerja organisasi di sektor publik yang saat ini sering mendapat sorotan dari pengguna jasa publik (*Public User*).

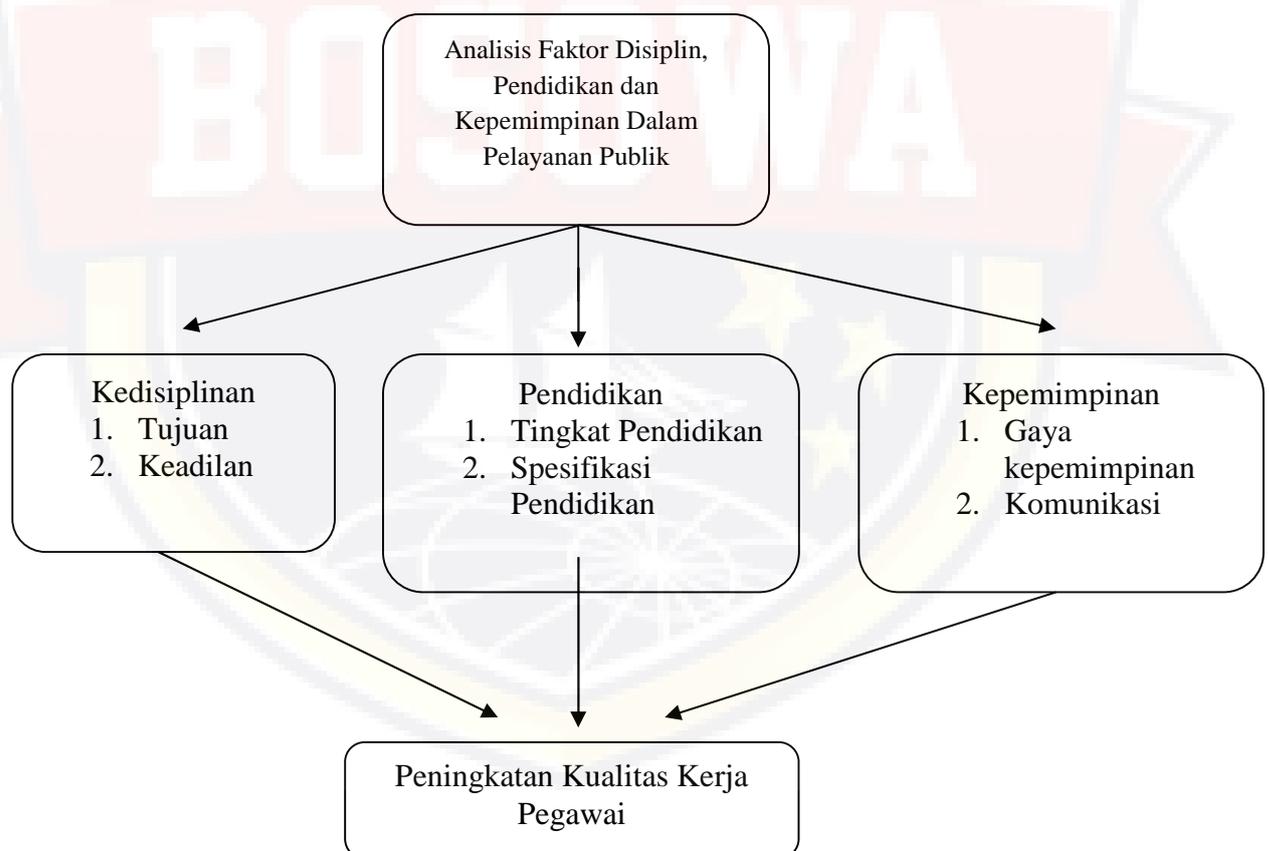
2. Indudewi dan Nafasati (2012) mengenai pengaruh sasaran jelas dan terukur, ukuran kinerja, desentralisasi dan insentif terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan tipe deskriptif yang menunjukkan hasil bahwa insentif, kejelasan sasaran, dan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi; sedangkan ukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

I. Kerangka Konsep

Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki Kegiatan Produksi hortikultura, Peningkatan Produksi dan Produktivitas Komoditas tanaman pangan, Penyerapan Tenaga Kerja, Pendapatan Petani, Permintaan Masyarakat konsumen, Investasi, Pemasaran dan Pengolahan Hasil Pertanian, Perkebunan, Peternakan,

Perikanan dan Kehutanan itu adalah sumbangan bagi Devisa Negara dalam bidang pertanian sejak jaman penjajahan sampai saat ini.

Kegiatan tersebut tidak terlepas dari keberadaan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dalam peranannya untuk meningkatkan Produksi, populasi, konsumsi dan pemasaran produk-produk pertanian tanaman pangan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka dibutuhkan sikap disiplin yang didukung oleh pendidikan masing-masing pegawai serta ditunjang dengan kepemimpinan pegawai yang tepat. Secara sederhana kerangka konsep pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis, karena metode ini digunakan untuk meneliti kejadian-kejadian yang sedang berlangsung dan berhubungan dengan kondisi pada masa sekarang. Penelitian ini dipilih karena untuk menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta yang ada di lapangan. Dengan menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggali mengenai fakta mengenai kinerja pelayanan publik pegawai di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

B. Lokasi dan Jadwal Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene. Adapun pelaksanaan penelitian pada bulan Januari-Februari 2019.

b. Jadwal Penelitian

Proposal penelitian ini akan dilaksanakan pada rentang waktu bulan September sampai dengan Oktober 2018.

C. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian

a. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus penelitian adalah: disiplin, pendidikan dan kepemimpinan.

b. Deskripsi Fokus dan Indikator Penelitian

Untuk memudahkan penelitian, maka fokus penelitian dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Indikatornya: 1) Tujuan adalah hasil akhir dari upaya disiplin yang telah dilakukan oleh pegawai, 2) Keadilan adalah sikap yang tidak membedakan satu orang dengan orang lain.
- a. Pendidikan adalah suatu proses pengembangan kemampuan dan pelatihan merupakan proses dari pendidikan itu sendiri yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan seseorang. Indikatornya: 1) tingkat pendidikan adalah jenjang pendidikan yang ditempuh oleh pegawai dan 2) spesifikasi pendidikan adalah pemilihan jenis pendidikan yang ditempuh oleh pegawai.
- b. Kepemimpinan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk mengikuti kehendaknya. Indikatornya: 1) gaya kepemimpinan adalah model

kepemimpinan yang diterapkan dan 2) komunikasi adalah cara menjalin informasi antara pegawai dengan orang lain.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam tradisi penelitian kualitatif adalah manusia/orang yakni peneliti sendiri dengan menggunakan alat bantu berupa catatan, tape recorder, dan tustel (camera). Catatan, tape recorder, dan tustel hanya digunakan sebagai alat bantu dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, sebagai instrumen penelitian, peneliti melakukan pemahaman makna data yang peneliti peroleh di lapangan. Jadi, instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah orang/manusia sedangkan alat bantu seperti catatan dan lainnya hanya merupakan “senjata” pelengkap. Karena peneliti sebagai instrumen dalam penelitian ini, maka peneliti mempersiapkan diri dengan mencari alat yang tepat, sehingga dengan menggunakan senjata itu peneliti dapat mengolah data menjadi informasi yang bermakna. Sebagai instrumen penelitian, maka peneliti:

- a. Telah mempersiapkan rancangan penelitian, menentukan lokasi penelitian, menjajaki dan menilai fisik lapangan, menentukan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan menyiapkan diri untuk beradaptasi dengan suasana kehidupan subjek penelitian. Inilah yang peneliti sebut dengan tahapan lapangan.
- b. Terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data/informasi melalui wawancara dan observasi serta studi dokumentasi dengan menggunakan “senjata” yang telah disiapkan seperti catatan, rekaman (tape recorder) dan bila perlu kamera untuk mengabadikan semua kegiatan yang dilakukan oleh subjek

penelitian. Berkenaan dengan alat “senjata” dalam penelitian, Sugiyono (2005: 81-82) mengatakan bahwa alat bantu berguna agar hasil wawancara dapat terekam dengan baik, dan peneliti memiliki bukti telah melakukan wawancara kepada informan atau sumber data, maka diperlukan bantuan alat-alat sebagai berikut:

- a. Buku catatan: berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumberdata. Sekarang sudah banyak komputer yang kecil, *notebook* yang dapat digunakan untuk membantu mencatat data hasil wawancara.
- b. Lembar wawancara adalah kumpulan pertanyaan-pernyataan yang berkaitan dengan indikator dari masing-masing fokus pada penelitian.
- c. Lembar observasi adalah lembar pengamatan yang berisi tentang data pendukung yang berkaitan dengan penelitian.
- d. Lembar dokumentasi adalah lembar yang berisi foto-foto atau data pelengkap tentang penelitian.
- e. Tape recorder: berfungsi untuk merekam semua percakapan ataupun pembicaraan. Penggunaan tape recorder dalam wawancara perlu memberitahu kepada informan apakah dibolehkan atau tidak.
- f. Kamera: untuk memotret kalau peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan/sumber data. Dengan adanya foto ini, maka dapat meningkatkan keabsahan penelitian akan lebih terjamin, karena peneliti betul-betul melakukan pengumpulan data.

- g. Setelah data terkumpul peneliti melakukan *editing*, *reduksi*, *klasifikasi* data dan melakukan perumusan kategori, memberikan *interpretasi* dan memberikan *eksplanasi* untuk menjawab masalah penelitian.

E. Jenis dan Sumber Data

Untuk memperoleh data lapangan, khususnya data primer dan sekunder dalam penelitian ini dilakukan dengan:

1. Data primer diperoleh untuk teknik-teknik: Observasi lapangan, wawancara terstruktur dan wawancara terbuka.
2. Data sekunder melalui penelusuran literatur/pustaka, laporan-laporan pelaksanaan hasil-hasil penelitian terdahulu maupun tulisan-tulisan lain yang relevan dengan permasalahan yang diteliti, serta dokumentasi.

F. Informan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tehnik *purposive Sampling*. Menurut Nastun (2001: 57) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan cermat sehingga relevan dengan desain penelitian, dalam hal ini dengan menentukan beberapa informan dengan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan dianggap mengetahui serta mampu memberikan keterangan tentang masalah yang diteliti, untuk mendapatkan data empiris maka beberapa pihak yang menjadi informan adalah:

1. Kepala Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene yang berjumlah 1 orang.
2. Pegawai pada bagian umum yang berjumlah 7 orang.

3. Pegawai pada bagian administrasi yang berjumlah 5 orang.

Penentuan informan ini dilandasi oleh pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan yang cukup memadai berkaitan dengan keterlibatan mereka secara langsung dalam kegiatan sehingga diharapkan mengetahui secara baik tentang perumusan, penyusunan, pelaksanaan dan dampak ditimbulkan dari implemetasi tersebut.

G. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dan lengkap, penelitian ini menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data primer dan sekunder.

Adapun teknik pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan observasi langsung yaitu pengumpulan data dengan melihat atau mengamati secara langsung proses pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene. Dalam observasi langsung, pengumpulan data pencatatan yang dilakukan peneliti terhadap objek dilakukan di tempat berlangsungnya peristiwa sehingga peneliti berada bersama objek yang sedang diteliti atau diamati.

2. Wawancara

Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara dimana telah ditetapkan terlebih dahulu masalah dan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak yang diwawancarai. Wawancara dilakukan dengan mendatangi langsung

informan penelitian dan menanyakan kepada mereka beberapa hal yang berhubungan dengan pokok permasalahan. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh data langsung melalui serangkaian tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait dengan pelaksanaan pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

Teknik pengumpulan data Sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen di bidang pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene untuk melengkapi data primer.

3. Dokumen

Dokumen sebagai sumber data lainnya yang bersifat melengkapi data utama yang relevan dengan masalah penelitian, antara lain meliputi: prosedur pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dan hasil-hasil rapat. Data ini dipergunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan peristiwa.

4. Triangulasi

Selain menggunakan reduksi data peneliti juga menggunakan teknik Triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moleong, 2004:330).

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda (Nasution, 2003:115) yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk

memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

Denzin (Moleong, 2004:332), membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Pada penelitian ini, dari keempat macam triangulasi tersebut, peneliti hanya menggunakan teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan sumber. Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut :

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lain. Model triangulasi diajukan untuk menghilangkan dikotomi antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif sehingga benar-benar ditemukan teori yang tepat. Murti (2006: 55) menyatakan bahwa tujuan umum dilakukan triangulasi adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari sebuah riset. Dengan demikian triangulasi memiliki arti penting

dalam menjembatani dikotomi riset kualitatif dan kuantitatif, sedangkan menurut Yin (2003: 34) menyatakan bahwa pengumpulan data triangulasi (triangulation) melibatkan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Penyajian data yang sering digunakan untuk data kualitatif pada masa yang lalu adalah dalam bentuk teks naratif dalam puluhan, ratusan, atau bahkan ribuan halaman. Akan tetapi, teks naratif dalam jumlah yang besar melebihi beban kemampuan manusia dalam memproses informasi. Manusia tidak cukup mampu memproses informasi yang besar jumlahnya; kecenderungan kognitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks ke dalam kesatuan bentuk yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.

Penyajian data dalam kualitatif sekarang ini juga dapat dilakukan dalam berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu padan dan mudah diraih. Jadi, penyajian data merupakan bagian dari analisis.

H. Teknik Pengabsahan Data

Pengabsahan data adalah untuk menjamin bahwa semua yang telah diamati dan diteliti peneliti sesuai (relevan) dengan data yang sesungguhnya ada dan memang benar-benar terjadi hal ini dilakukan peneliti untuk memelihara dan menjamin bahwa data tersebut benar, baik bagi pembaca maupun subjek penelitian. Untuk memperoleh tingkat keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi yaitu mengadakan perbandingan antara sumber data yang satu dengan yang lain. Sebagaimana yang dikemukakan Moleong (2000: 45) bahwa: “Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan

sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data tersebut”.

Teknik triangulasi menurut Moleong, teknik yang digunakan dalam penelitian ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Ia juga mengatakan bahwa triangulasi dengan sumber berarti membandingkan data dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat berbeda. Menurut Patton (Moleong, 2000: 47) tentang hal di atas dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan apa yang dikatakan dengan kenyataan yang dilakukan. Dengan cara melihat langsung dan memastikannya dengan sumber data yang lain.
2. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Dengan cara mengumpulkan kedua hasil data tersebut lalu mengecek kembali kebenarannya dan disesuaikan seperti kenyataannya.
3. Membandingkan isi hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang berkaitan. Dengan cara mengumpulkan kedua hasil data tersebut lalu mengecek kembali kebenarannya dan disesuaikan seperti kenyataannya.

Moleong menyatakan bahwa teknik analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul. Data yang terkumpul banyak sekali dan terdiri dari catatan lapangan dan komentar, gambar, foto, dokumen dan lain sebagainya. Pekerjaan analisis data dalam hal ini ialah mengatur, menguraikan, mengelompokkan, memberikan kode dan mengkategorikannya, pengorganisasian

dan pengelolaan data bertujuan menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah versi Miles dan Huberman yang diterjemahkan oleh Rohidi menjelaskan bahwa teknik analisis data dalam penelitian kualitatif melalui beberapa tahap, yakni sebagai berikut:

1. Reduksi data yaitu proses penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan dan pengelompokan data yang telah diperoleh ketika melakukan penelitian.
2. Penyajian data yaitu menyajikan data dari hasil reduksi data dalam laporan secara sistematis agar mudah dibaca atau dipahami baik secara keseluruhan maupun bagian-bagiannya dalam konteks sebagai suatu kesatuan.
3. Penarikan kesimpulan yaitu paparan atau penjelasan yang dilakukan dengan melihat kembali pada data reduksi maupun pada penyajian data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari data yang dianalisis.

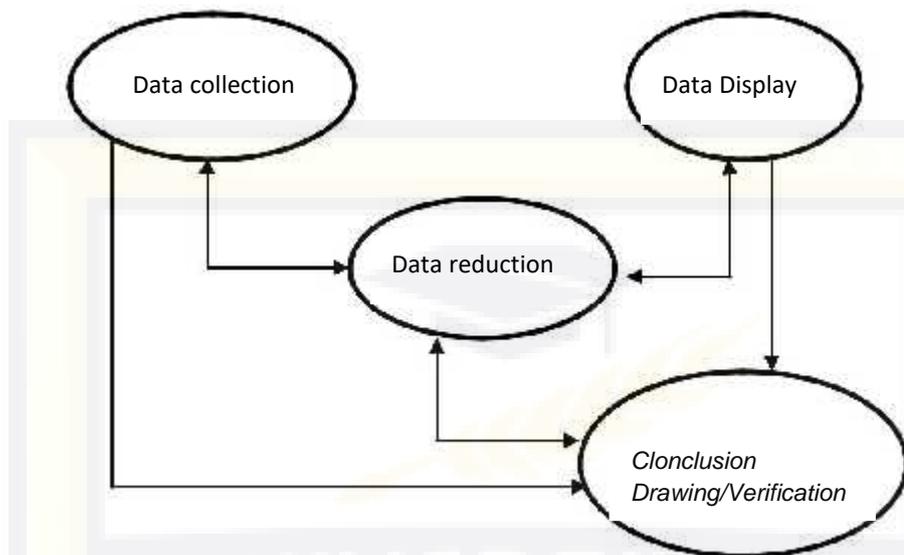
I. Teknik Analisis Data

Penganalisaan data dalam penelitian ini, dilakukan menggunakan pendekatan induktif kontekstual yaitu memulai dari informasi-informasi empirik yang diperoleh kemudian dibangun konsep-konsep kearah pengembangan suatu teori substansi, teori yang bertolak dari data dan cerna dengan pengalaman lalu.

Informasi yang dikumpul diidentifikasi menjadi konsep-konsep, selanjutnya disusun menjadi proposisi-proposisi. Tipe dasar proposisi pada dasarnya ada dua yaitu generalisasi empirik dan hipotesis dikembangkan dari perbandingan data empiris dengan hasil-hasil penelitian atau teori lain yang relevan.

Selama di lapangan dilakukan observasi dan wawancara, dalam observasi dikembangkan item-item yang perlu diobservasi walaupun sudah ada pedoman observasi, namun tidak menutup kemungkinan ada hal-hal lain yang belum termasuk dalam pedoman akan tetapi diperlukan untuk dijadikan data penelitian. Wawancara berpedoman pada butir-butir pertanyaan yang ada dikembangkan saat berdiskusi dengan informan.

Berdasarkan penjabaran diatas penelitian ini menggunakan Model Miles and Huberman sebagai teknik analisis data kualitatif, dimana analisis ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles and Huberman dalam Sugiyono (2014: 91) mengatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus hingga tuntas sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu data reduction, data display dan conclusion drawing verification. Model interaktif ditunjukkan dalam gambar berikut:



Gambar 3.1
Komponen Analisis Data Miles and Huberman
Dalam Sugiyono (2014:92)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai macam teknik seperti melalui wawancara, observasi di lapangan, dan dokumentasi dari subyek dan obyek penelitian yang terkait dengan kinerja pelayanan publik pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data atau Pengolahan Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya yang cukup banyak sehingga perlu dicatat dengan teliti dan rinci dimana semakin lama peneliti di lapangan maka jumlah data akan semakin banyak, rumit dan kompleks. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya sehingga data yang telah direduksi akan memberikan

gambaran yang lebih jelas dan memudahkan untuk peneliti melakukan pengumpulan data jika selanjutnya diperlukan.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah selanjutnya setelah mereduksi data adalah mendisplaykan data bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori flowchart dan sebagainya. Mile and Huberman (Sugiyono, 2014: 94) mengemukakan bahwa dalam penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks narasi. Dengan mendisplay data maka akan dengan mudah untuk memahami apa yang terjadi merencanakan kerja selanjutnya dengan apa yang dipahami.

4. *Conclusion Drawing/Verification* (Pemaparan dan Penarikan Kesimpulan).

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi apabila kesimpulan awal yang didukung dengan adanya bukti yang valid dan konsistensi data peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa diskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Kedisiplinan Pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

a. Tujuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan

pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Seperti yang tertuang dalam peraturan pemerintah No 42 tahun 2004 tentang pembinaan jiwa korps dan kode etik pegawai negeri sipil.

Hal ini diungkapkan oleh Drs. H. Ardiansyah, M.Si yang menyatakan:

“Tentu saja dalam bekerja seorang pegawai harus mempunyai tujuan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Serta menjadi acuan bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga, semua pekerjaan dapat terlaksana dengan baik dan teratur. Selain itu pegawai disini diwajibkan untuk berdisiplin dengan cara mematuhi aturan jam kerja, dan mengikuti apel pagi” (Tanggal wawancara, 17 Februari 2019).

Berdasarkan hasil wawancara di atas terlihat bahwa seorang pegawai negeri sipil harus memiliki tujuan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Serta menjadi acuan bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga, semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan teratur. Hal yang sama diungkap pula oleh Kepala Dinas Burhan, S.Pt. MMA yang menyatakan:

“Di dalam melakukan aktifitas pelaksanaan pekerjaan umumnya para pegawai sudah memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya serta mempunyai tujuan dalam bekerja karenanya untuk mencapai sebuah organisasi yang baik maka dibutuhkan pegawai yang berdisiplin dalam melakukan pekerjaannya”. (Tanggal wawancara, 19 Februari 2019).

Seperti yang diungkapkan oleh salah satu pegawai Muh. Multaji SP. Menyatakan: “Setiap pegawai disini, telah memahami posisi mereka dan bekerja dengan penuh disiplin dan tanggung jawab” (tanggal wawancara 16 Februari 2019)

Berdasarkan ungkapan di atas, terlihat bahwa di dalam bekerja diharapkan seorang pegawai mampu bekerja dan melaksanakan pekerjaannya

sesuai dengan tupoksinya. Sehingga tujuan yang diinginkan akan tercapai sesuai dengan hasil yang maksimal dan menjadi dasar suatu keberhasilan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya.

Hasil wawancara di atas, diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, dimana diperoleh hasil bahwa tujuan dari kedisiplinan telah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh undang-undang. Hasil telaah dokumen mempertegas hasil observasi dan wawancara, dimana berdasarkan rekapitulasi kehadiran dan kesiapan pegawai pada apel pagi, tidak terdapat pegawai yang terlambat datang dan cepat pulang saat jam kerja berlangsung. Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari disiplin adalah di dalam melakukan aktifitas pelaksanaan pekerjaan umumnya para pegawai sudah memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya serta mempunyai tujuan dalam bekerja.

b. Keadilan

Peneliti melihat, tujuan organisasi menjadi satu pedoman pegawai dalam bekerja, sehingga semua harus benar-benar mengarah pada tujuan organisasi. Tujuan organisasi tergambar dalam visi organisasi sedangkan pencapaiannya dilihat dari misi organisasi. Visi dan Misi tidak akan tercapai dan berjalan dengan baik apabila tidak diimbangi dengan kemampuan pegawai. Kemampuan pegawai secara langsung dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, dimana latar belakang pendidikan juga akan memberikan jaminan kepada suatu instansi akan kualitas dan kemampuan seorang pegawai. Akan sangat tidak efektif jika dalam satu bidang pekerjaan tidak ditangani oleh seorang

pegawai dengan latar belakang pendidikan yang sesuai, jadi ketika nanti pegawai tersebut bekerja dalam satu bidang yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, maka kemampuannya memerlukan pendidikan lanjutan guna meningkatkan kualitas dan kemampuan pegawai tersebut.

Walaupun seorang pegawai dalam pekerjaannya belum disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya, akan tetapi seorang pegawai bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tupoksinya, Seperti yang diungkapkan oleh salah satu pegawai Suhudia,SP menyatakan: “latar belakang pendidikan pegawai sesuai dengan pekerjaannya namun dikarenakan sudah merupakan tugas dan tuntutan organisasi semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan cukup baik.” (tanggal wawancara 18 Februari 2019).

Berdasarkan ungkapan diatas bahwa latar belakang pendidikan pegawai negeri sipil di Dinas sesuai dengan pekerjaannya, karena sudah menjadi tugas dan tuntutan organisasi maka semua pekerjaan yang dibeikan oleh pimpinan bisa diselesaikan dengan cukup baik.

Disiplin kerja yang baik dapat mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan. Oleh karena itu pimpinan harus tetap selalu berusaha agar para pegawainya bisa mempunyai disiplin dalam bekerja yang baik, mengerjakan tugas dengan baik dan benar walaupun tidak sesuai dengan latar belakangnya, karena semakin baik seorang pegawai dalam mengerjakan tugasnya, dapat meningkatkan suatu produktivitas dalam kerjanya. Disiplin kerja yang baik dapat mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugas yang

diberikan oleh pimpinan. Oleh karena itu pimpinan harus tetap selalu berusaha agar para pegawainya bisa mempunyai disiplin dalam bekerja yang baik, mengerjakan tugas dengan baik dan benar walaupun tidak sesuai dengan latar belakangnya, karena semakin baik seorang pegawai dalam mengerjakan tugasnya, dapat meningkatkan suatu produktivitas dalam kerjanya.

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan meminta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Pimpinan yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap instansi supaya kedisiplinan pegawai baik pula. Oleh karena itu sebagai pemimpin harus memiliki tindakan yang objektif dan sesuai dengan prosedur kerja terhadap pegawainya. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu pegawai Muh. Multaji SP.

“Setiap orang pasti mempunyai pandangan yang berbeda, ada kalanya menurut pimpinan benar belum tentu menurut bawahannya, begitu juga sebaliknya, yang jelas setiap tindakan pimpinan pasti ingin yang terbaik, dan sebagai pimpinan senantiasa harus bersikap adil kepada pegawainya” (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).

Berdasarkan ungkapan di atas bahwa pimpinan sudah bersikap adil kepada pegawai negeri sipil di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, karena sikap yang adil mendorong sikap kedisiplinan terhadap pegawai hal tersebut juga bisa membuat pegawai merasa dianggap oleh pimpinan. Seperti

yang telah disinggung diatas bahwa keadilan memang suatu yang positif apabila diterapkan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Ketika ketidakadilan tidak ditegakkan pasti berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila tidak ada keadilan dalam pekerjaan para pegawai akan merasa tidak ada tanggung jawab yang besar dengan akibat yang akan ditimbulkan pasti kinerja pegawai akan menjadi rendah. Sebaliknya dengan adanya sikap keadilan dari pimpinan, pegawai akan semakin termotivasi dan merasa dianggap, seperti yang diungkapkan oleh pegawai Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, yaitu:

“Ya, hal ini dilihat dari cara pimpinan bersikap adil kepada pegawainya tidak memandang latar belakang pegawai seperti apa, pimpinan juga memang suka memperingatkan kita misalnya ikut dalam apel pagi, tidak hanya memperingatkan aja tapi pimpinan saya juga selalu ikut apel pagi dengan begini pegawai pasti merasa adil.” (tanggal wawancara, 18 Februari 2019).

Hasil wawancara di atas, diperkuat dengan hasil observasi yang diperoleh hasil bahwa para pegawai di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, sudah diperlakukan secara adil oleh pimpinan, seperti yang dikatakan oleh pegawai bahwa pimpinan ikut serta dalam apel pagi, jadi tidak hanya menyuruh pegawainya saja yang harus wajib mengikuti apel pagi, dengan begitu pegawai merasa dihargai oleh pimpinan. Keadilan di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, peneliti melihat pimpinan sudah bersikap adil, hal ini diterapkan kepada seluruh pegawai, setiap tindakan pimpinan selalu ingin yang terbaik, karena pimpinan merupakan cerminan untuk pegawainya. Pimpinan di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, sudah menjadi pimpinan yang baik dan bersikap adil. Salah satu sikap adil

pimpinan di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, adalah ikut serta setiap apel pagi, hal ini menunjukkan agar pegawai merasa tidak dibeda-bedakan. Sebagai pimpinan juga wajib dalam kegiatan apel pagi, karena pemimpin yang baik dan adil harus memberikan contoh yang baik bagi pegawainya, sehingga memotivasi pegawainya agar bisa menjadi seperti pemimpinnya. Jika pimpinannya sudah bersikap adil maka secara langsung pegawainya pun akan bersikap adil kepada pegawai yang lainnya.

Maka berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa: disiplin pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene tergolong baik. Hal ini dapat dilihat dari keikutsertaan pegawai pada saat apel pagi dan keadilan sikap pegawai dalam memberikan pelayanan.

2. Pendidikan pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Tujuan pendidikan adalah untuk: Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat. Menciptakan

kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

a. Tingkat Pendidikan

Sasaran Pendidikan adalah terwujudnya Pegawai negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing masing. Jenis Pendidikan sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000, adalah: Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan, dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

Sesuai dengan hasil penelitian, kepala bagian umum mengatakan bahwa:

“pendidikan dapat diartikan sebagai proses memperluas kepedulian dan keberadaanseseorang menjadi dirinya sendiri, atau proses mendefinisikan dan meredefinisikan keberadaandiri sendiri di tengah-tengah lingkungannya. Sedangkan Pelatihan dapat diartikan sebagai proses di mana para instruktur memanipulasi peserta dan lingkungan mereka dengan cara-cara tertentu sehingga peserta mampu menguasai perilaku yang diinginkan”. (tanggal wawancara, 17 Februari 2019).

Melengkapi pendapat tersebut, menurut Kepala Seksi Bagian Sarana dan Prasarana Alimuddin SP menyatakan bahwa: “pendidikan adalah proses di mana pegawai mempelajari keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan guna melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif”. (tanggal wawancara, 19 Februari 2019).

Sesuai dengan pendapat di atas, pendidikan lebih ditekankan pada aspek memanusiasikan manusia. Mengingat manusia memiliki aneka ragam potensi, maka proses Pendidikan dan Pelatihan ini dapat pula diterapkan secara beragam. Pandangan di atas tidak jauh berbeda dengan pendapat kepala Dinas Burhan, S.Pt.MMA yang mengatakan bahwa:

”pendidikan bertujuan untuk memberikan pengetahuan, sedangkan pelatihan bertujuan pada perbaikan perilaku, maka pelatihan harus lebih tertata dari pada pendidikan sebab pengetahuan dapat di transfer kapan saja, sedangkan pelatihan harus disusun secara sistematis dan skematis agar sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik”.

Jika dilihat dari pendapat di atas, maka pendidikan pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada pelayanan publik. Menurut Muh. Takim SP menyatakan: “tingkat pendidikan di sini beragam, ada yang SMA untuk bagian cleaning servis dan paling tinggi S2 untuk tingkat kepala dinas” (tanggal wawancara, 17 Februari 2019).

Ditambahkan oleh kepala dinas Burhan, S.Pt.MMA yang menyatakan:

“untuk tingkat pendidikan dalam dinas ini sangat beragam, yah hal ini tentu saja berpengaruh pada pelaksanaan pelayanan. Kami telah berupaya untuk meningkatkan pendidikan pegawai dengan mengikuti mereka pada program lanjutan kuliah. Namun kembali kadang pegawai terkendala di biaya untuk melanjutkan studi” (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap tingkat pendidikan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan Pegawai

No.	Jenis Kelamin	Pendidikan			
		SMA	Diploma	S1	S2
1.	Laki-laki	1	7	13	4
2.	Perempuan	-	3	22	3
Jumlah		1	10	35	7

Sumber: data Sekunder Penelitian, 2019

Jika dilihat dari tabel di atas, maka jumlah pegawai yang jumlahnya besar memiliki tingkat pendidikan Starata Satu yang berjumlah 35 orang sedangkan untuk kategori Stara dua hanya 7 orang. Hal ini jika tidak mendapatkan perhatian dari pimpinan maka akan menimbulkan kurang efektifnya pelayanan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.

b. Spesifikasi Pendidikan

Untuk mendapatkan pelayanan yang baik, bukan hanya tingkat pendidikan yang berpengaruh tetapi spesifikasi pendidikan pun mempengaruhi pelayanan publik pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene. Sesuai dengan hasil penelitian, kepala bagian umum Firdaus Yamin SP mengatakan bahwa:

“spesifikasi pendidikan dapat diartikan sebagai kualitas pegawai dari segi pendidikannya, maksudnya apakah pegawai bekerja dibidang yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya sehingga pengoptimalan terhadap pelaksanaan pelayanan dapat tercapai”. (tanggal wawancara, 17 Februari 2019).

Melengkapi pendapat tersebut, menurut Kepala Kepala Seksi Promosi Hortikultura Lusmin SP menyatakan bahwa: “jenis pendidikan dan jenjang pendidikan harus sesuai dengan job list kerja pegawai, yah kalo tidak nanti susah

mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya”. (tanggal wawancara, 18 Februari 2019).

Sesuai dengan pendapat di atas, spesifikasi pendidikan sebagai kualitas pegawai dari segi pendidikannya, maksudnya apakah pegawai bekerja dibidang yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya sehingga pengoptimalan terhadap pelaksanaan pelayanan dapat tercapai. Pandangan di atas tidak jauh berbeda dengan pendapat kepala Dinas Burhan, S.Pt.MMA yang mengatakan bahwa:

”kalo jenis pendidikan yang diterima untuk mengisi jabatan di sini, disesuaikan dengan job list kerja dinas. Yah susah kalo terima orang tidak sesuai pendidikannya dek...lagian sistem rekrutmen yang berlaku telah ditetapkan sesuai dengan undang-undang”. (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).

Jika dilihat dari pendapat di atas, maka spesifikasi pendidikan pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada pelayanan publik. Menurut Suminarti SP, menyatakan: “spesifikasi pendidikan yang diterima untuk pegawai negeri sesuai dengan aturan undang-undang yakni linier dengan tupoksi dinas” (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap spesifikasi pendidikan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2 Spesifikasi Pendidikan Pegawai

No.	Jenis Kelamin	Pendidikan			
		Pertanian	Peternakan	Kelautan/Perikanan	Lain-lain
1.	Laki-laki	12	2	8	4
2.	Perempuan	8	3	3	3
Jumlah		20	5	11	7

Sumber: data Sekunder Penelitian, 2019

Jika dilihat dari tabel di atas, maka jumlah pegawai yang memiliki ijazah pertanian sebesar 20 orang, peternakan sebesar 5 orang, dan kelautan/perikanan sebesar 11 orang sedangkan lain-lain merupakan pegawai pada bagian administrasi.

Maka berdasarkan hasil wawancara dan observasi serta dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pendidikan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene telah memadai dari tingkat pendidikan maupun spesifikasi pendidikan. Namun untuk peningkatan kualitas pegawai, maka diperlukan pula peningkatan pendidikan pegawai di masa yang akan datang.

3. Kepemimpinan Pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene

Kata “memimpin” menurut Wahjosumidjo mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan (2010: 104). Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu (*to prod*), berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

a. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini diperoleh sesuai dengan pendapat yang diungkapkan oleh salah satu pegawai Masniati Hamli SP. Menyatakan: “kalau pimpinan di sini, itu demokratis sekali....kami dibebaskan melakukan inovasi apapun yang berkaitan dengan

pekerjaan. Kalau ada masalah pimpinan selalu mengutamakan asas kekeluargaan dalam menyelesaikan masalah” (tanggal wawancara, 17 Februari 2019).

Pendapat yang sama disampaikan oleh kepala bagian umum mengatakan bahwa:“pimpinan selalu demokratis, tidak pernah otoriter. Beliau selalu mencari solusi dengan apa yang terjadi di dinas melalui jalan musyawarah. Seingat saya beliau tidak pernah memaksakan kehendak kepada pegawainya”. (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).

Melengkapi pendapat tersebut, menurut Kepala Seksi Produksi Tanaman Pangan Muhammad Rahmat SP menyatakan bahwa:“bagi kami pimpinan adalah panutan. Beliau mencontohkan sikap pimpinan yang bijak dalam mengambil keputusan”. (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).

Hasil wawancara di atas, dipertegas oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, dimana pimpinan menunjukkan sikap sebagai berikut:

- 1) Membuat anggota bersemangat dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Memberi keyakinan pada pegawai (informasi, gagasan dan tindakan).
- 3) Menjadi contoh atau suri tauladan.
- 4) Mengilhami berkembangnya kesetiaan kepada organisasi.
- 5) Membuat anggota merasa tenang jika berada di dekatnya.
- 6) Membuat anggota merasa bangga kalau bergaul dengannya.
- 7) Mengilhami kesetiaan anggota untuk bekerjasama
- 8) Mendorong anggota untuk mengungkapkan gagasan dan pendapatnya.
- 9) Mengungkapkan gagasan atau informasi yang bisa menjadi sumber inspirasi.

10) Mengatasi setiap hambatan yang dihadapi.

Dari 10 sikap di atas, maka pimpinan saat ini menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam kepemimpinannya sehari-hari. Sesuai dengan pendapat di atas, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas memiliki peran penting dalam penentuan sikap para pegawainya.

b. Komunikasi

Untuk mendukung kepemimpinan diperlukan proses komunikasi antara pimpinan dan pegawai. Dengan pola dan proses komunikasi organisasi yang terjadi antara pimpinan dan pegawai, peneliti melakukan wawancara kepada salah satu pegawai Mu'min SP yang menyatakan:

“Dalam kepentingan dinas misalnya ada masalah mengenai dinas atau ada kegiatan yang akan dilakukan, kita melakukan rapat secara formal dengan orang-orang yang terkait. Dalam rapat itu semua pegawai bisa bebas menyampaikan pendapat dan akan di tampung terlebih dahulu oleh natulen setelah itu dicarilah solusi bersama yang akhirnya harus disepakati oleh semua pihak”. (tanggal wawancara, 18 Februari 2019).

Ditambahkan oleh salah satu pegawai Hapsah SP yang menyatakan:

“Untuk menjalin keakraban dengan pimpinan dan sesama pegawai, saya biasanya berbincang-bincang dengan mereka walaupun tidak direncanakan sebelumnya misalnya pada saat istirahat di kantin atau di acara-acara yang dilakukan oleh dinas. Dengan berkumpul bersama saya juga dapat sharing tentang masalah dinas”. (tanggal wawancara, 19 Februari 2019).

Pendapat yang sama disampaikan oleh kepala bagian umum mengatakan bahwa:“untuk meningkatkan kerjasama dan saling pengertian, maka kami para pegawai diwajibkan berkomunikasi aktif setiap harinya”. (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas komunikasi yang dilakukan pimpinan dan pegawai dapat berlangsung secara nonformal yakni tidak terkait

dengan jabatan karena mereka berdiskusi dalam ruang lingkup sebagai teman, agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sebagai salah satu upaya untuk memajukan dinas, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan baik internal maupun eksternal. Kegiatan internal ialah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan program kerja yang telah dibuat, sedangkan kegiatan eksternal ialah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dan pegawai diluar dari kegiatan yang telah diprogramkan. Dalam berkomunikasi, pola yang sering digunakan pimpinan dan pegawai adalah pola komunikasi rantai, yakni bentuk komunikasi dilakukan secara formal dan bertahap. Ada beberapa tingkat jabatan dalam dinas ini, jabatan tertinggi dari direktur utama ke dewan direksi lalu ke kepala departemen selanjutnya ke kepala biro dan terakhir pegawai. Jika penyampaian informasi dari pegawai harus melalui proses dari tingkat jabatan yang rendah sampai tertinggi, tidak boleh langsung ke direktur utama dan proses penyampaian informasi itu melalui rapat formal. Wawancara yang telah dilakukan penulis dapat menyimpulkan bahwa pola komunikasi yang digunakan oleh pimpinan dan pegawai dalam membangun kepuasan kerja yaitu menggunakan pola rantai dimana pola ini proses penyampaian informasinya secara bertahap.

B. Pembahasan

1. Kedisiplinan Pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene

Disiplin kerja adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat

dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa:

a. Tujuan

Menurut Simamora (Sinambela, 2012:243) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.

Tujuan berikutnya adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Pelaksanaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara bawahan dan atasan.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa tujuan dari disiplin telah tercapai sesuai dengan tujuan dalam undang-undang, diharapkan di dalam bekerja seorang pegawai mampu bekerja dan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tupoksinya. Sehingga tujuan yang diinginkan akan tercapai sesuai dengan

hasil yang maksimal dan menjadi dasar suatu keberhasilan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Agusta dan Supartha (2013), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah sama-sama mengkaji tentang disiplin kerja pegawai. Perbedaannya terletak pada jenis penelitian, dimana penulis melakukan penelitian kualitatif dan peneliti sebelumnya menggunakan penelitian kuantitatif.

b. Keadilan

Pegawai merupakan modalitas sumber daya manusia yang penting dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Perlakuan manajer terhadap pegawai akan sangat mempengaruhi perilaku pegawai sebanding dengan perlakuan manajer baik secara interpersonal maupun organisatoris. Salah satu bentuk perlakuan manajer yang akan direspon pegawai untuk menentukan sikap dan perilaku adalah perlakuan yang dirasakan adil dalam membagi imbalan, menerapkan aturan dan hubungan interpersonal. Keadilan organisasi dalam ketiga bentuk tersebut akan berpengaruh terhadap sikap positif maupun negatif pegawai sebanding dengan perlakuan keadilan organisasi yang mereka rasakan.

Keadilan organisasi merupakan cerminan dari peran keadilan terhadap persepsi pegawai (Al-Zu'bi, 2010). Menurut (Yulianto 2006) ketika pegawai merasadi perlakuan adil, maka mereka akan mempunyai sikap dan perilaku yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan untuk keberhasilan perubahan, bahkan di bawah kondisi sulit sekalipun, begitupun sebaliknya.

Hasil penelitian diperoleh pimpinan sudah bersikap adil kepada pegawai negeri sipil di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, karena sikap yang adil mendorong sikap kedisiplinan terhadap pegawai hal tersebut juga bisa membuat pegawai merasa dianggap oleh pimpinan. Seperti yang telah disinggung diatas bahwa keadilan memang suatu yang positif apabila diterapkan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Ketika ketidakadilan tidak ditegakkan pasti berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila tidak ada keadilan dalam pekerjaan para pegawai akan merasa tidak ada tanggung jawab yang besar dengan akibat yang akan ditimbulkan pasti kinerja pegawai akan menjadi rendah. Sebaliknya dengan adanya sikap keadilan dari pimpinan, pegawai akan semakin termotivasi dan merasa dianggap.

Menurut Fathoni (2006: 172) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

2. Pendidikan pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Tujuan pendidikan adalah untuk:

Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik. Penelitian ini terdiri atas dua bagian yakni:

a. Tingkat pendidikan

Sasaran Pendidikan adalah terwujudnya Pegawai negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing masing. Jenis Pendidikan sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000, adalah: Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan, dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

Pendidikan lebih ditekankan pada aspek memanusiakan manusia. Mengingat manusia memiliki aneka ragam potensi, maka proses Pendidikan dan Pelatihan ini dapat pula diterapkan secara beragam. Pendidikan bertujuan untuk memberikan pengetahuan, sedangkan pelatihan bertujuan pada perbaikan perilaku,

maka pelatihan harus lebih tertata dari pada pendidikan sebab pengetahuan dapat di transfer kapan saja, sedangkan pelatihan harus disusun secara sistematis dan skematis agar sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik, maka pendidikan pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada pelayanan publik. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh tingkat pendidikan di sini beragam, ada yang SMA untuk bagian cleaning servis dan paling tinggi S2 untuk tingkat kepala dinas.

Hasil penelitian di atas, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Utari Rahmiati¹, Eko Sugeng Pribadi (2014) “ *Tingkat Pendidikan dan Status Ekonomi Pemilik Hewan Kesayangan dalam Hal Pengetahuan dan Penerapan Kesejahteraan Hewan*”.

Hewan peliharaan adalah hewan yang kehidupannya untuk sebagian atau seluruhnya bergantung pada manusia untuk maksud tertentu. Memelihara hewan peliharaan (*companion animal*) harus memerhatikan kesejahteraan hewan. Penelitian ini bertujuan mendapatkan gambaran mengenai hubungan tingkat pendidikan dan status ekonomi pemilik hewan peliharaan dengan pengetahuan dan penerapan asas kesejahteraan hewan. Data penelitian diperoleh melalui wawancara langsung bagi pengunjung di lokasi penelitian (*accidental technique*). Data diolah dengan uji *chi square* untuk menguji hubungan dua variabel. Dari hasil penelitian didapatkan hubungan yang bermakna antara status ekonomi dengan perilaku responden Jakarta Utara ($p\text{ value}=0,040$), status ekonomi dengan sikap responden Jakarta Pusat ($p\text{ value}=0,020$), tingkat pendidikan dengan sikap responden Jakarta Selatan ($p\text{ value}=0,000$). Tidak ada perbedaan nyata antara

tingkat pendidikan dan status ekonomi dengan pengetahuan responden yang diamati dari empat lokasi penelitian. Berdasarkan informasi dan pengamatan saat penelitian, responden Jakarta Utara dan responden Jakarta Barat dinilai mampu menunjukkan pengetahuan yang cukup tinggi tentang asas kesejahteraan hewan.

Pada penelitian Dwi, *et all* terdapat hubungan yang saling memengaruhi antara tingkat pendidikan dan status ekonomi dengan penerapan kesejahteraan hewan. Tingkat pendidikan responden Jakarta Selatan memengaruhi sikap terhadap asas kesejahteraan hewan. Status ekonomi responden Jakarta Pusat memengaruhi sikap terhadap asas kesejahteraan hewan, dan status ekonomi responden Jakarta Utara memengaruhi perilaku terhadap asas kesejahteraan hewan. Tidak ada responden yang menunjukkan hubungan yang saling memengaruhi antara tingkat pendidikan dan status ekonomi dengan pengetahuan terhadap kesejahteraan hewan.

b. Spesifikasi Pendidikan

Untuk mendapatkan pelayanan yang baik, bukan hanya tingkat pendidikan yang berpengaruh tetapi spesifikasi pendidikan pun mempengaruhi pelayanan publik pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene. Spesifikasi pendidikan dapat diartikan sebagai kualitas pegawai dari segi pendidikannya, maksudnya apakah pegawai bekerja dibidang yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya sehingga pengoptimalan terhadap pelaksanaan pelayanan dapat tercapai.

Spesifikasi pendidikan sebagai kualitas pegawai dari segi pendidikannya, maksudnya apakah pegawai bekerja dibidang yang sesuai dengan kualifikasi

pendidikannya sehingga pengoptimalan terhadap pelaksanaan pelayanan dapat tercapai. Spesifikasi pendidikan pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada pelayanan publik. Maka jumlah pegawai yang memiliki ijazah pertanian sebesar 20 orang, peternakan sebesar 5 orang, dan kelautan/perikanan sebesar 11 orang sedangkan lain-lain merupakan pegawai pada bagian administrasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian terdahulu yang pertama dilakukan oleh Erza Firdaus (2013). Variabel bebas adalah pelatihan (X1) sebagai variabel bebas ke-1, pembinaan (X2) sebagai variabel bebas ke-2, pendidikan (X3) sebagai variabel pemoderasi dan kinerja alumni (Y) sebagai variabel terikat.

Teknik analisis menggunakan model analisis regresi linier berganda yaitu *Moderated Regression Analysis (MRA)*. Hasil dari pengujian model regresi dengan uji F diketahui bahwa keseluruhan variabel bebas pelatihan dan pembinaan, serta variabel moderator pendidikan memberikan pengaruh simultan yang signifikan terhadap kinerja alumni. Dari pengujian model regresi dengan uji t diketahui bahwa masing-masing variabel bebas pelatihan, pembinaan, pendidikan, dan variabel moderasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja alumni. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah sama-sama mengkaji tentang pendidikan pegawai. Perbedaannya terletak pada jenis penelitian, dimana penulis melakukan penelitian kualitatif dan peneliti sebelumnya menggunakan penelitian kuantitatif.

Berdasarkan teori, maka hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat dari Siagian (2006: 77) lebih lanjut menyatakan bahwa: "pendidikan dapat

bersifat formal, akan tetapi dapat pula bersifat non formal. Pendidikan yang sifatnya formal dapat ditempuh melalui tingkat-tingkat pendidikan, mulai dari sekolah taman kanak-kanak hingga, bagi sebagian orang, pendidikan di lembaga pendidikan tinggi.

Pendapat di atas menyatakan bahwa pendidikan formal dimulai dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sedangkan non formal adalah pendidikan yang diselenggarakan di luar pendidikan formal, dapat melalui pelatihan dan kursus-kursus.

Armstrong dan Baron (1999: 77) mengatakan: "Pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan, memutuskan berbagai persoalan-persoalan yang menyangkut tujuan organisasi. Sedangkan pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya'.

Maka berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa pendidikan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene telah memadai dari tingkat pendidikan maupun spesifikasi pendidikan. Namun untuk peningkatan kualitas pegawai, maka diperlukan pula peningkatan pendidikan pegawai di masa yang akan datang.

3. Kepemimpinan Pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene

Kata “memimpin” menurut Wahjosumidjo(2010: 104).mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu (*to prod*), berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

a. Gaya Kepemimpinan

Menurut Koontz dan Donnel yang dimaksud kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sedangkan kepemimpinan menurut E. Mulyasadapt diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan untuk pencapaian tujuan bersama atau organisasi (Sobri dkk, 2009:72).

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas memiliki peran penting dalam penentuan sikap para pegawainya. Dimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh gaya kepemimpinanyang dilakukan oleh Muchamad Nizar R (2006). Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diambilkesimpulan bahwa gaya

kepemimpinan berorientasi tugas dan berorientasi hubungan karena terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Malang. Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan yang dilakukan oleh penulis terletak pada metode penelitian yang digunakan yakni penelitian terdahulu menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan penulis menggunakan penelitian kualitatif.

b. Komunikasi

Untuk mendukung kepemimpinan diperlukan proses komunikasi antara pimpinan dan pegawai. Komunikasi yang dilakukan pimpinan dan pegawai dapat berlangsung secara nonformal yakni tidak terkait dengan jabatan karena mereka berdiskusi dalam ruang lingkup sebagai teman, agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sebagai salah satu upaya untuk memajukan dinas, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan baik internal maupun eksternal. Kegiatan internal ialah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan program kerja yang telah dibuat, sedangkan kegiatan eksternal ialah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dan pegawai diluar dari kegiatan yang telah diprogramkan. Dalam berkomunikasi, pola yang sering digunakan pimpinan dan pegawai adalah pola komunikasi rantai, yakni bentuk komunikasi dilakukan secara formal dan bertahap.

Dari segi pendapat ahli, maka hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Rivai (2004: 64) yang menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Menurut Rivai (2004: 64) gaya kepemimpinan mempunyai tiga pola dasar yaitu yang mementingkan

pelaksanaantugas, hubungan kerjasama, dan mementingkan tingkat hasil yang dapat dicapai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kedisiplinan Pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene diuraikan sebagai berikut:
 - a. Pegawai telah memahami tujuan dari kedisiplinan yang diterapkan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene.
 - b. Pimpinan sudah bersikap adil kepada pegawai negeri sipil di Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene, karena sikap yang adil mendorong sikap kedisiplinan terhadap pegawai hal tersebut juga bisa membuat pegawai merasa dianggap oleh pimpinan.
2. Pendidikan pegawai Pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dimana pendidikan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene telah memadai dilihat dari:
 - a. Tingkat pendidikan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene beragam, mulai dari tingkat SMA sampai dengan Strata dua.
 - b. Spesifikasi pendidikan pegawai beragam., dimana pegawai yang memiliki ijazah pertanian sebesar 20 orang, peternakan sebesar 5

orang, dan kelautan/perikanan sebesar 11 orang sedangkan lain-lain merupakan pegawai pada bagian administrasi. Namun untuk peningkatan kualitas pegawai, maka diperlukan pula peningkatan pendidikan pegawai di masa yang akan datang.

3. Kepemimpinan Pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene dimana:
 - a. gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas adalah gaya kepemimpinan transformasional dan memiliki peran penting dalam penentuan sikap para pegawainya.
 - b. Untuk mendukung kepemimpinan diperlukan proses komunikasi antara pimpinan dan pegawai. Komunikasi yang dilakukan pimpinan dan pegawai dapat berlangsung secara nonformal yakni tidak terkait dengan jabatan karena mereka berdiskusi dalam ruang lingkup sebagai teman, agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sebagai salah satu upaya untuk memajukan dinas, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan baik internal maupun eksternal.

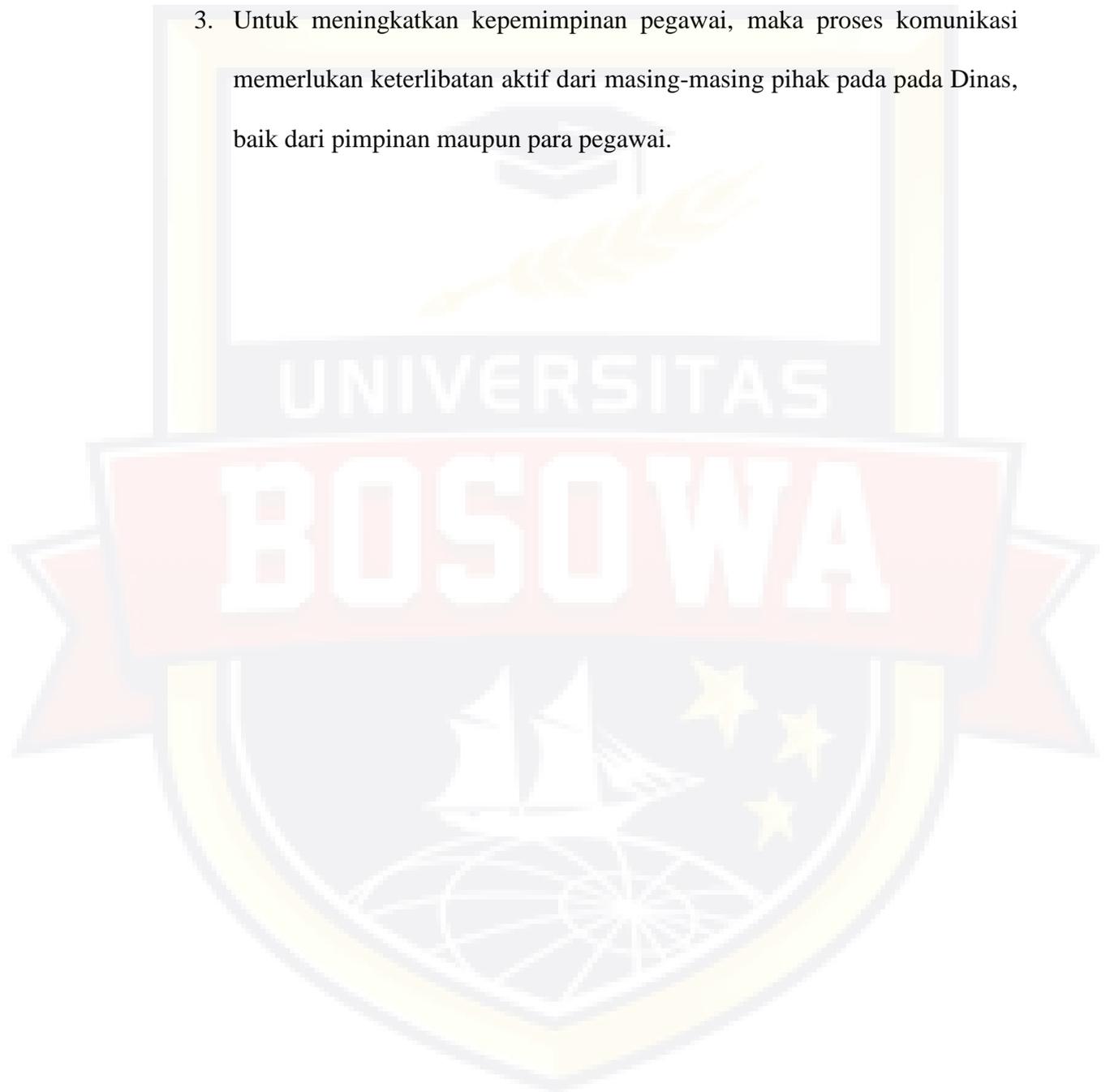
B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, maka dibutuhkan perhatian dan motivasi lebih dari pimpinan selaku panutan dari pegawai
2. Untuk meningkatkan pendidikan pegawai, maka dibutuhkan dukungan aktif dari Dinas dalam upaya mengikut sertakan pegawai pada pendidikan

formal berupa izin melanjutkan pendidikan maupun non formal berupa pelatihan yang berkaitan dengan job list kerja pegawai.

3. Untuk meningkatkan kepemimpinan pegawai, maka proses komunikasi memerlukan keterlibatan aktif dari masing-masing pihak pada pada Dinas, baik dari pimpinan maupun para pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Abdullah, M Ma'ruf. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Danim, Sudarwan. 2005. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dwiyanto, Agus. 2008. Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Effendi Onong Uchjana. 1996. Sistem Informasi Manajemen. Bandung: Mandar. Maju
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Rineka Cipta
- Lupiyoadi, Rambat. 2006. Manajemen Pemasaran Jasa. Edisi Kedua. Jakarta; Salemba Empat.
- Mahmudi. 2005. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: UPP AMP. YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- ~~2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan cetakan 2. Bandung : PT Remaja Rosdakarya~~
- Moenir, A.S. 2006. Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia, Cetakan keenam. Jakarta: Bumi Aksara.
- ~~2010. Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia, Cetakan kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.~~
- Moleong, Lexy. J. 2004. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution. 2003. Metode Research, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ndraha, Taliziduhu, 1999. Pengantar Teori Pengembangan Sumber daya. Manusia, Jakarta: Rineka Cipta.

- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Patton, M. Q. 1987. How to Use Qualitative Methods in Evaluation. California: Sage Publications, Inc.
- Pasolong, Harbani. 2007. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta
- ~~2011. Teori Administrasi Publik cetakan 2. Bandung: Alfabeta~~
- Rangkuti, Freddy. 2003. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama
- Ratminto, dan Winarsih, Atik, Septi. 2005. Manajemen Pelayanan. Yogyakarta: Pustaka Jaya.
- Robbins, S.P. 2003. Perilaku Birokrasi. Yogyakarta: Erlangga.
- Rivai, Vertizhal. 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan ... buku 2, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta
- Sedarmayanti. 2006. Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja, Cet II, Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang. P. 2006. Sistem Informasi Manajemen. Jakarta: PT. Bumi aksara.
- Silalahi, Ulber. 2009. Metode Penelitian Sosial. Bandung; PT. Refika Aditama
- Sinambela, Litjan, Poltak, dkk. 2011. Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sobri, dkk., 2009, Pengelolaan Pendidikan, Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Sugiyono. 2005. Penelitian Kualitatif dan kuantitatif. Jakarta: pt. Gramedia.
- 2014. Penelitian Kualitatif dan kuantitatif, R & D. Jakarta: pt. Gramedia.
- Supranto. 2006. Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Supriatna, Tjahya, 2003, Administrasi Birokrasi dan Pelayanan Publik, NimasMultima, Jakarta

Thoha, Miftah. 2008. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo.

Tjiptono, Fandy dan Diana. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.

Utomo, Tri, Widodo, W. 2017. *Inovasi Harga Mati Sebuah Inovasi Administrasi Negara*. Yogyakarta: Mitra Pustaka.

Wuradji. 2009. *Kepemimpinan Transformasional*. Jakarta: Gama Media.

Yin, Robert K. 2003. *Studi Kasus Desain dan metode*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.

B. Undang-undang

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

BOSOWA





LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Izin Penelitian dari Universitas

UNIVERSITAS BOSOWA
PROGRAM PASCASARJANA

Makassar, 6 Maret 2019
No. : **209/B.03/PPs/Unibos/III/2019**
Lamp. : **Satu buah Proposal Penelitian**
Hal. : **Izin Penelitian dan Pengambilan Data**

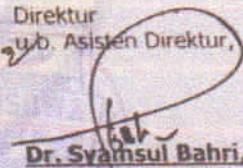
Kepada Yth
Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Majene
di
Tempat

Dengan hormat,
Bersama ini kami sampaikan bahwa Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Penelitian pada Tanggal **Dua Belas** Bulan **Januari** Tahun **Dua Ribu Sembilan Belas** Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar atas nama:

Nama : **ISKANDAR AGUNG**
NIM : **4617103018**
Program Studi : **Magister Adm. Publik**
Konsentrasi Studi : **-**
Judul Tesis : **Kinerja Pelayanan Publik pada Bidang Hortikultura Dir Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene**

Untuk mendukung penulisan Tesis Mahasiswa tersebut di atas maka Kami mohon kepada Bapak untuk memberikan izin kepada mahasiswa tersebut di atas untuk melakukan penelitian.
Mahasiswa tersebut di atas dibimbing oleh:
1. Dr. Syamsuddin Maldun, M.Si.
2. Dr. A. M. Rusdi Maidin, SH., M.Si.

Demikian permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya kami ur
terima kasih

Direktur
u/b. Asisten Direktur,

Dr. Syamsul Bahri, S.Sos.
NIDN 00 1501 6704

Tembusan:
1. Rektor Universitas Bosowa
2. Mahasiswa yang bersangkutan

Lampiran 2: Surat Keterangan Penelitian Dari Instansi



PEMERINTAH KABUPATEN MAJENE BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Alamat : Jl. Jend. Ahmad Yani No. 105 Deteng-Deteng Majene
Telp. (0422) 21353 Email : kesbangpolitik2@gmail.com

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 070 / 118.a / III / 2019

1. Dasar : 1. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
 2. Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas perubahan peraturan Menteri dalam Negeri RI No. 64 Tahun 2011 Pedoman Penerbitan Rekomendasi/Izin Penelitian;
 3. Peraturan Daerah Kabupaten Majene Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majene.
2. Menimbang :
1. Untuk Tertib administrasi pelaksanaan kegiatan penelitian dalam lingkup Badan Kesbang dan Politik Kabupaten Majene perlu adanya Rekomendasi Penelitian.
 2. Surat Permohonan Izin Penelitian Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Nomor: 209/B.03/PPs/Unibos/III/2019 tanggal 6 Maret 2019.
- Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Majene, memberikan Rekomendasi/Izin Kepada :

Nama : **ISKANDAR AGUNG**
N I M : 4617103018
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa
Alamat : Lingk. Leppe Bara Kel. Lembang Kec. Banggae Timur Kab. Majene

Untuk melakukan penelitiandi **Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kab. Majene** yang dilaksanakan selama 2 (Dua) bulan, dengan Proposal berjudul :

“ ANALISIS FAKTOR DISIPLIN, PENDIDIKAN DAN KEPEMIMPINAN DALAM PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS PERTANIAN, PETERNAKAN DAN PERKEBUNAN KABUPATEN MAJENE “

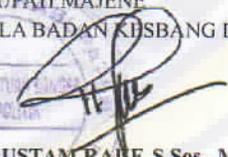
Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami menyetujui kegiatan penelitian tersebut dengan ketentuan :

1. Mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat.
2. Sesudah melaksanakan kegiatan, yang bersangkutan diharapkan melapor kepada Bupati Majene melalui Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Majene dengan menyerahkan 1 (satu) eksamplar fotocopy hasil kegiatan.
3. Surat Rekomendasi ini dinyatakan tidak berlaku lagi setelah sampai waktu yang telah ditentukan serta dinyatakan sah apabila telah diberikan nomor register sah saat yang bersangkutan telah melapor sebagaimana ketentuan poin 2 (dua) di atas.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Majene, 7 Maret 2019

An. BUPATI MAJENE
KEPALA BADAN KESBANG DAN POLITIK

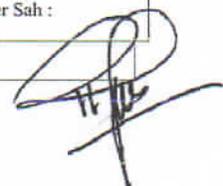


H. RUSTAM RAUF, S.Sos., MM.
Pangkat : Pembina Utama Muda
NIP. 19631112 198301 1 006

TembusandisampaikankepadaYth. :

1. Bupati Majene (Sbg. Laporan);
2. Dan Dim 1401 Majene;
3. Kapolres Majene;
4. Direktur Prog. Pascasarjana Universitas Bosowa;
5. Sdr. **Iskandar Agung**;
6. Arsip.

Nomor Register Sah :



Lampiran 3 Pedoman Wawancara

Judul Tesis:

Analisis Faktor Disiplin, Pendidikan dan Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Pertanian, Peternakan Dan Perkebunan Kabupaten Majene

A. Kedisiplinan

1. Tujuan

- a. Apakah tujuan dari sikap disiplin yang ditunjukkan oleh pegawai?
- b. Apakah pegawai memahami tujuan dari kedisiplinan yang diterapkan?

2. Keadilan

- a. Bagaimana bentuk keadilan yang diterapkan oleh pegawai saat ini?
- b. Apakah pegawai dibedakan satu sama lain?

B. Pendidikan

1. Tingkat Pendidikan

- a. Apakah tingkat pendidikan pegawai saat ini sesuai dengan job list kerja mereka?
- b. Bagaimana tingkat pendidikan pegawai saat ini?

2. Spesifikasi pendidikan

- a. Bagaimana spesifikasi pendidikan pegawai saat ini?
- b. Apakah spesifikasi pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

C. Kepemimpinan

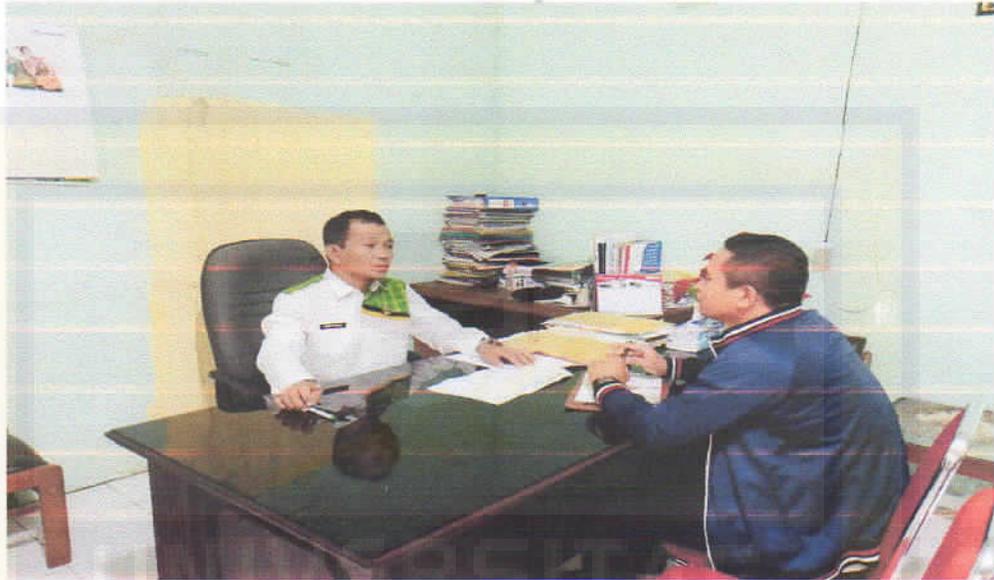
1. Gaya kepemimpinan

- a. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan saat ini?
- b. Termasuk jenis apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan saat ini?

2. Komunikasi

- a. Bagaimana pola komunikasi pegawai saat ini?
- b. Apakah komunikasi membantu pegawai dalam bekerja?



Lampiran 4 : FOTO-FOTO PENELITIAN

Gambar 1 : Wawancara dengan pak Burhan, S.Pt. MMA selaku Kepala Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene



Gambar 2 : Wawancara dengan Pak Alimuddin SP selaku Pegawai



Gambar 3 : Wawancara dengan Pak Drs. H. Ardiansyah, M.Si selaku Pegawai



Gambar 4 : Wawancara dengan Pak Muh.Multaji SP. selaku Pegawai



Gambar 5 : Wawancara dengan Pak Suhudia,SP selaku Pegawai



Gambar 6 : Wawancara dengan Pak Alimuddin SP selaku Pegawai



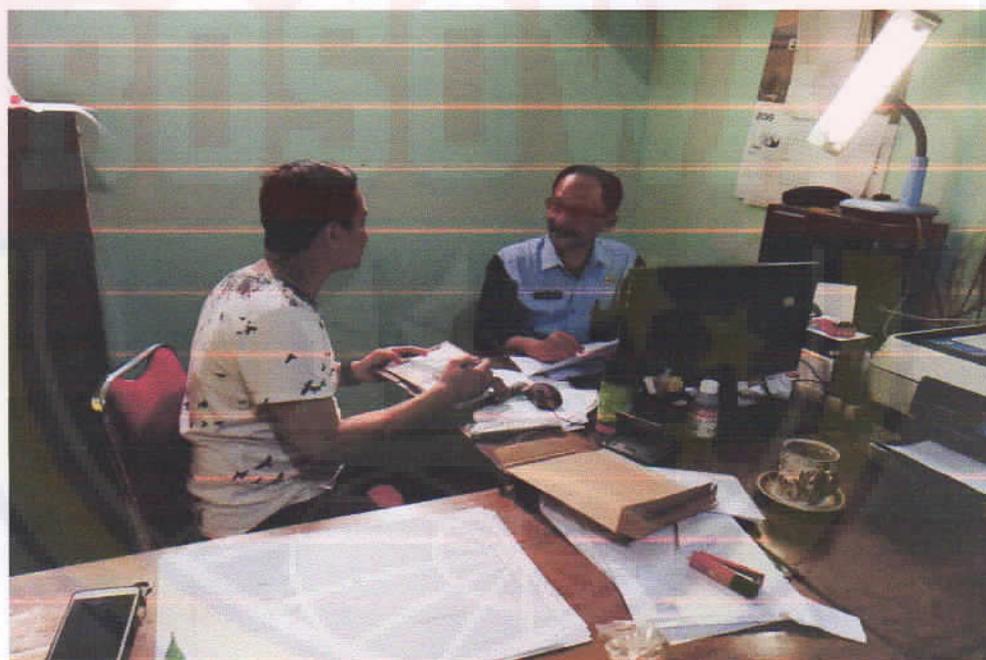
Gambar 7 : Wawancara dengan Pak Alimuddin SP selaku Pegawai



Gambar 5 : Wawancara dengan Ibu Hapsah selaku Pegawai



Gambar 5 : Wawancara dengan Pak Alimuddin SP selaku Pegawai



Gambar 6 : Wawancara dengan Pak Suhudia,SP selaku Pegawai



Gambar 7 : Wawancara dengan Pak Mu'min selaku Pegawai



Gambar 8 : Wawancara dengan Pak Masniati Hamli selaku Pegawai



Gambar 9 : Wawancara dengan Pak Muhammad rahmat selaku Pegawai



Gambar 10 : Wawancara dengan Pak Suminarti selaku Pegawai



Gambar 11 : Wawancara dengan Pak Lusmin selaku Pegawai

Lampiran 5 : Daftar Informan

No.	Nama	Jabatan
1	Burhan, S.Pt. MMA	Kepala Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene
2	Alimuddin SP	Pegawai
3	Drs. H. Ardiansyah, M.Si	Pegawai
4	Muh.Multaji SP.	Pegawai
5	Suhudia,SP	Pegawai
6	Hapsah	Pegawai
7	Mu'min	Pegawai
8	Masniati Hamli	Pegawai
9	Muhammad rahmat	Pegawai
10	Suminarti	Pegawai
11	Lusmin	Pegawai

BOSOWA

Lampiran 6

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA PENELITIAN

1. Disiplin

a. Tujuan

Apakah tujuan dari sikap disiplin yang ditunjukkan oleh pegawai?

Nama	Deskripsi Hasil Wawancara	Temuan
Ardiansyah	“Tentu saja dalam bekerja seorang pegawai harus mempunyai tujuan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Serta menjadi acuan bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga, semua pekerjaan dapat terlaksana dengan baik dan teratur. Selain itu pegawai disini diwajibkan untuk berdisiplin dengan cara mematuhi aturan jam kerja, dan mengikuti apel pagi”. (Tanggal wawancara, 17 Februari 2019)	dalam bekerja seorang pegawai harus mempunyai tujuan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan
Burhan	“Di dalam melakukan aktifitas pelaksanaan pekerjaan umumnya para pegawai sudah memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya serta mempunyai tujuan dalam bekerja karenanya untuk mencapai sebuah organisasi yang baik maka dibutuhkan pegawai yang berdisiplin dalam melakukan pekerjaannya” (Tanggal wawancara, 19 Februari 2019)	Pada umumnya para pegawai sudah memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya serta mempunyai tujuan dalam bekerja
Muh. Multaji	“Setiap pegawai disini, telah memahami posisi mereka dan bekerja dengan penuh disiplin dan tanggung jawab” (tanggal wawancara 16 Februari 2019)	pegawai telah memahami posisi mereka dan bekerja dengan penuh disiplin dan tanggung jawab
Kesimpulan	Tujuan dari disiplin adalah di dalam melakukan aktifitas pelaksanaan pekerjaan umumnya para pegawai sudah memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya serta mempunyai tujuan dalam bekerja	

b. Keadilan

Bagaimana bentuk keadilan yang diterapkan oleh pegawai saat ini?

Nama	Deskripsi Hasil Wawancara	Temuan
Suhudia,	Latar belakang pendidikan pegawai sesuai dengan pekerjaannya namun dikarenakan sudah merupakan tugas dan tuntutan organisasi semua pekerjaan dapat diselsaikan dengan cukup baik.” (tanggal wawancara 18 Februari 2019).	Semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik
Muh.Multaji	Setiap orang pasti mempunyai pandangan yang berbeda, ada kalanya menurut pimpinan benar belum tentu menurut bawahannya, begitu juga sebaliknya, yang jelas setiap tindakan pimpinan pasti ingin yang terbaik, dan sebagai pimpinan senantiasa harus bersikap adil kepada pegawainya” (tanggal wawancara, 16 Februari 2019).	Setiap orang pasti mempunyai pandangan yang berbeda
Pegawai	“Ya, hal ini dilihat dari cara pimpinan bersikap adil kepada pegawainya tidak memandang latar belakang pegawai seperti apa, pimpinan juga memang suka memperingatkan kita misalnya ikut dalam apel pagi, tidak hanya memperingatkan aja tapi pimpinan saya juga selalu ikut apel pagi dengan begini pegawai pasti merasa adil.” (tanggal wawancara, 18 Februari 2019)..”	cara pimpinan bersikap adil kepada pegawainya tidak memandang latar belakang pegawai
Kesimpulan	disiplin pegawai pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene tergolong baik. Hal ini dapat dilihat dari keikutsertaan pegawai pada saat apel pagi dan keadilan sikap pegawai dalam memberikan pelayanan	

2. Pendidikan

a. Tingkat Pendidikan

Apakah tingkat pendidikan pegawai saat ini sesuai dengan job list kerja mereka?

Nama	Deskripsi Hasil Wawancara	Temuan
Pegawai	“pendidikan dapat diartikan sebagai proses memperluas kepedulian dan keberadaan seseorang menjadi dirinya sendiri, atau proses mendefinisikan dan meredefinisikan keberadaan diri sendiri di tengah-tengah lingkungannya. Sedangkan Pelatihan dapat diartikan sebagai prosesi mana para instruktur memanipulasi peserta dan lingkungan mereka dengan cara-cara tertentu sehingga peserta mampu menguasai perilaku yang diinginkan”. (tanggal wawancara, 17 Februari 2019	pendidikan dapat diartikan sebagai proses memperluas kepedulian dan keberadaan seseorang menjadi dirinya sendiri
Alimuddin	“pendidikan adalah proses di mana pegawai mempelajari keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan guna melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif”. (tanggal wawancara, 19 Februari 2019	pendidikan adalah proses di mana pegawai mempelajari keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan guna melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif
Burhan	”pendidikan bertujuan untuk memberikan pengetahuan, sedangkan pelatihan bertujuan pada perbaikan perilaku, maka pelatihan harus lebih tertata dari pada pendidikan sebab pengetahuan dapat di transfer kapan saja, sedangkan pelatihan harus disusun secara sistematis dan skematis agar sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik”. (tanggal wawancara, 16 Februari 2019 “untuk tingkat pendidikan dalam dinas ini sangat beragam, yah hal ini tentu saja berpengaruh pada pelaksanaan pelayanan. Kami telah berupaya untuk meningkatkan pendidikan pegawai dengan mengikutkan mereka pada program lanjutan kuliah.	pendidikan bertujuan untuk memberikan pengetahuan, sedangkan pelatihan bertujuan pada perbaikan perilaku tingkat pendidikan dalam dinas sangat beragam

	Namun kembali kadang pegawai terkendala di biaya untuk melanjutkan studi” (tanggal wawancara, 16 Februari 2019	
Muh. Takim	“:tingkat pendidikan di sini beragam, ada yang SMA untuk bagian cleaning servis dan paling tinggi S2 untuk tingkat kepala dinas”(tanggal wawancara, 17 Februari 2019	tingkat pendidikan di sini beragam, ada yang SMA untuk bagian cleaning servis dan paling tinggi S2 untuk tingkat kepala dinas
Kesimpulan	Tingkat pendidikan yang ada di dinas beragam, ada yang SMA untuk bagian cleaning servis dan paling tinggi S2 untuk tingkat kepala dinas	

UNIVERSITAS

BOSOWA



b. Spesifikasi Pendidikan

Bagaimana spesifikasi pendidikan pegawai saat ini?

Nama	Deskripsi Hasil Wawancara	Temuan
Firdaus Yamin	“spesifikasi pendidikan dapat diartikan sebagai kualitas pegawai dari segi pendidikannya, maksudnya apakah pegawai bekerja dibidang yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya sehingga pengoptimalan terhadap pelaksanaan pelayanan dapat tercapai”. (tanggal wawancara, 17 Februari 2019	spesifikasi pendidikan dapat diartikan sebagai kualitas pegawai dari segi pendidikannya
Lusmin	“jenis pendidikan dan jenjang pendidikan harus sesuai dengan job list kerja pegawai, yah kalo tidak nanti susah mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya”. (tanggal wawancara, 17 Februari 2019	jenis pendidikan dan jenjang pendidikan harus sesuai dengan job list kerja pegawai
Burhan	”kalo jenis pendidikan yang diterima untuk mengisi jabatan di sini, disesuaikan dengan job list kerja dinas. Yah susah kalo terima orang tidak sesuai pendidikannya dek...lagian sistem rekrutmen yang berlaku telah ditetapkan sesuai dengan undang-undang”. (tanggal wawancara, 17 Februari 2019	jenis pendidikan yang diterima untuk mengisi jabatan di sini, disesuaikan dengan job list kerja dinas
Suminarti	“spesifikasi pendidikan yang diterima untuk pegawai negeri sesuai dengan aturan undang-undang yakni linier dengan tupoksi dinas” (tanggal wawancara, 17 Februari 2019	spesifikasi pendidikan yang diterima untuk pegawai negeri sesuai dengan aturan undang-undang yakni linier dengan tupoksi dinas
Kesimpulan	Pendidikan pada Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Majene telah memadai dari tingkat pendidikan maupun spesifikasi pendidikan. Namun untuk peningkatan kualitas pegawai, maka diperlukan pula peningkatan pendidikan pegawai di masa yang akan datang	

3. Kepemimpinan

a. Gaya kepemimpinan

Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan saat ini?

Nama	Deskripsi Hasil Wawancara	Temuan
Masniati Hamli	“kalau pimpinan di sini, itu demokratis sekali....kami dibebaskan melakukan inovasi apapun yang berkaitan dengan pekerjaan. Kalau ada masalah pimpinan selalu mengutamakan asas kekeluargaan dalam menyelesaikan masalah”(tanggal wawancara, 17 Februari 2019)	Pimpinan saat ini sangat demokratis
Pegawai	“pimpinan selalu demokratis, tidak pernah otoriter. Beliau selalu mencari solusi dengan apa yang terjadi di dinas melalui jalan musyawarah. Seingat saya beliau tidak pernah memaksakan kehendak kepada pegawainya (tanggal wawancara, 16 Februari 2019)	pimpinan selalu demokratis, tidak pernah otoriter
Muhammad rahmat	“bagi kami pimpinan adalah panutan. Beliau mencontohkan sikap pimpinan yang bijak dalam mengambil keputusan”. (tanggal wawancara, 16 Februari 2019)	pimpinan adalah panutan.
Kesimpulan	gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala dinas memiliki peran penting dalam penentuan sikap para pegawainya	

b. Komunikasi

Bagaimana pola komunikasi pegawai saat ini?

Nama	Deskripsi Hasil Wawancara	Temuan
Mu'min	“Dalam kepentingan dinas misalnya ada masalah mengenai dinas atau ada kegiatan yang akan dilakukan, kita melakukan rapat secara formal dengan orang-orang yang terkait. Dalam rapat itu semua pegawai bisa bebas menyampaikan pendapat dan akan di tampung terlebih dahulu oleh natulen setelah itu dicarilah solusi bersama yang akhirnya harus disepakati oleh semua pihak”.(tanggal wawancara, 18 Februari 2019)	melakukan rapat secara formal dengan orang-orang yang terkait
Hapsah	“Untuk menjalin keakraban dengan pimpinan dan sesama pegawai, saya biasanya berbincang-bincang dengan mereka walaupun tidak direncanakan sebelumnya misalnya pada saat istirahat di kantin atau di acara-acara yang dilakukan oleh dinas. Dengan berkumpul bersama saya juga dapat sharing tentang masalah dinas”.(tanggal wawancara, 19 Februari 2019)	Untuk menjalin keakraban dengan pimpinan dan sesama pegawai, pegawai biasanya berbincang-bincang dengan pegawai walaupun tidak direncanakan sebelumnya.
Pegawai	“untuk meningkatkan kerjasama dan saling pengertian, maka kami para pegawai diwajibkan berkomunikasi aktif setiap harinya”. (tanggal wawancara, 16 Februari 2019)	Meningkatkan kerjasama dan saling pengertian, maka kami para pegawai diwajibkan berkomunikasi aktif setiap harinya
Kesimpulan	komunikasi yang dilakukanpimpinan dan pegawai dapat berlangsung secara nonformal yakni tidak terkaitdengan jabatan karena mereka berdiskusi dalam ruang lingkup sebagai teman,agar mampu menciptakan suatu komunikasi yang kondusif sebagai salah satuupaya untuk memajukan dinas, yaitu dengan mengikuti kegiatan-kegiatan baik internal maupun eksternal	