

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH
PROPINSI SULAWESI SELATAN**



**UNIVERSITAS
BOGOWA**

Oleh :

**ISKANDAR
4597 021 022**

*Skripsi sebagai salah satu syarat untuk
Menempuh Ujian Sarjana Negara
Jurusan Ilmu Administrasi*

Pada

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS "45"
MAKASSAR
2001**

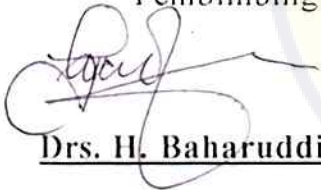
HALAMAN PENGESAHAN

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik "45" Makassar, yang
tersebut di bawah ini :

Nama : Iskandar
Nomor Stambuk/Nirm : 4597 021 022
Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul Skripsi : Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan

Disetujui untuk mengikuti ujian skripsi setelah memenuhi segala persyaratan yang telah ditentukan.

Pembimbing I



Drs. H. Baharuddin, M.Si

Menyetujui :

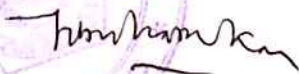
Pembimbing II



Dra. Juharni, M.Si

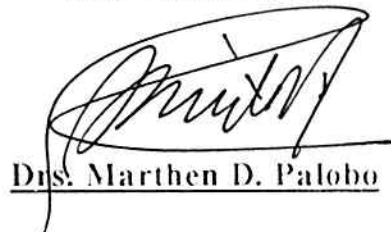
Mengetahui :

Dekan Fisipol Universitas "45"



Drs. Husain Hamka, MS

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi



Drs. Marthen D. Palobo

HALAMAN PENERIMAAN


Pada hari ini, Sabtu tanggal 19 Januari tahun Dua Ribu Dua, skripsi yang berjudul :

Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan

Nama : Iskandar
Nomor Stambuk/Nirm : 4597 021 022
Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara


Telah diterima oleh Panitia Ujian Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar untuk memenuhi sebahagian syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Ilmu Administrasi, program studi Administrasi Negara.

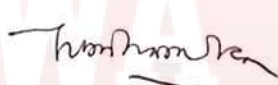



DR. Andi Java Sose, SE, M.BA
Rektor Universitas "45"

Pengawas Umum




Drs. H. Misbahuddin, Ahmad, MS
Ketua


Drs. Husain Hanka, MS
Dekan Fisip Universitas "45"

Tim Penguji :


1. Drs. Misbahuddin Ahmad, MS


(.....)

2. Dra. Juharni, M.Si


(.....)

3. Dra. Asmirah, S. Johan, M.Si


(.....)

4. Udin B Sore, SIP


(.....)

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT karena dengan se izin-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sampai pada taraf penyelesaiannya, walaupun dalam bentuk sederhana.

Dalam rangkaian penulisan skripsi ini, sungguh banyak rintangan yang dialami, mulai dari rencana pemilihan judul, penelitian sampai dengan penyusunan penulisan skripsi sampai dengan selesai seperti sekarang ini. Olehnya itu pada kesempatan yang sangat berharga ini dengan segala kerendahan hati penulis sampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Ayahanda dan Ibunda yang telah mengasuh, membiayai, mendoakan, memberikan dorongan dan selalu bersusah payah selama berada dalam penuntutan studi sampai selesai.
2. Bapak DR. Andi Jaya Sose, SE, MBA, selaku Rektor Universitas "45" Makassar.
3. Bapak Drs. Husain Hamka, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar.
4. Bapak Drs. Marthen D. Palobo, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Isipol Universitas "45" Makassar.
5. Bapak Drs. H. Baharuddin, M.Si dan Ibu Dra. Juharni, M.Si, selaku pembimbing pertama dan kedua, yang telah banyak meluangkan waktunya

untuk membimbing, mengarahkan, memberikan petunjuk hingga selesainya penyusunan skripsi ini.

6. Bapak Ka Dipenda bersama stafnya yang telah memberikan izin dan membantu penulis selama dalam penelitian.
7. Para Dosen dan Staf Administrasi dalam lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas “45” Makassar.
8. Kakak serta Adik tersayang dan seluruh keluarga yang selalu memberikan dorongan, materil maupun moril dengan harapan dapat menjadi sarjana dan dapat menjadi manusia yang berguna bagi bangsa dan negara serta masyarakat.

Akhirnya atas segala bantuan dan jasa baik dari semua pihak dalam rangka penulisan hingga selesainya skripsi ini, penulis doakan semoga mendapat balasan yang setimpal dan Tuhan Yang Maha Kuasa, Amin.

Makassar, Desember 2001

Penulis,

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Penerimaan	iii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
D. Kerangka Konseptual	6
E. Metodologi Penelitian	7
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Pengertian Kinerja	11
B. Teori-teori Motivasi	14
C. Pengertian Pegawai Negeri Sipil	18
BAB III GAMBARAN UMUM DAN LOKASI PENELITIAN ...	26
A. Sejarah Singkat	26
B. Tugas Pokok and Fungsi	27

C. Susunan Organisasi	28
D. Keadaan Pegawai	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
A. Disiplin Kerja Pegawai	37
B. Usaha-usaha Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja	47
C. Usaha-usaha Merumuskan Strategi Kerja Pegawai ..	56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	59
A. Kesimpulan	59
B. Saran-saran	60

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL



No. Urut Tabel		Halaman
01	Keadaan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dipenda Sul-Sel Menurut Tingkat Pendidikan	35
02	Keadaan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dipenda Sul-Sel Menurut Golongan	36
03	Tingkat Rata-rata Ketepatan Waktu Jam Masuk Kerja pada Kantor Dipenda Sul-Sel	41
04	Tanggapan Responden Tentang Jam Pulang Kantor Pegawai pada Kantor Dipenda Sul-Sel	43
05	Tanggapan Responden Tentang Kualitas Kerja Pegawai pada Kantor Dipenda Sul-Sel	44
06	Tingkat Rata-rata Pemanfaatan Jam Kerja Pegawai Perminggu pada Kantor Dipenda Sul-Sel	45
07	Tanggapan Responden Tentang Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Dipenda Sul-Sel	46
08	Tanggapan Responden Tentang Sarana dan Fasilitas Kerja yang Ada pada Kantor Dipenda Sul-Sel	51
09	Tanggapan Responden Tentang Spesialisasi Kerja Pegawai pada Kantor Dipenda Sul-Sel	53
10	Tanggapan Responden Tentang Tingkat Pendapatan Gaji pada Kantor Dipenda Sul-Sel	55
11	Tanggapan Responden Tentang Rumusan Strategi Kerja Pegawai pada Kantor Dipenda Sul-Sel	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sepanjang sejarah, kedudukan dan peranan pegawai sangat penting dan menentukan dalam penyelenggaraan tugas-tugas Pemerintahan, dimana Pegawai Negeri bukan saja unsur aparatur Negara melainkan juga abdi Negara dan abdi masyarakat yang hidup di tengah-tengah masyarakat. Dengan melihat dan menyadari betapa penting kedudukan dan peranan pegawai, maka usaha peningkatan dan pengembangan pegawai ke dalam usaha-usaha kearah perbaikan dan penyempurnaan cara kerja terus dilaksanakan. Sehingga benar-benar mampu melaksanakan tugas-tugas secara berdaya guna dan berhasil guna.

Sebagaimana diketahui bahwa tujuan pembangunan nasional yang tercantum dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1999 adalah terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokrasi berkeadilan, berdaya saing, maju dan sejahtera dalam wadah negara kesatuan RI yang didukung oleh manusia indonesia yang sehat, mandiri, beriman, bertaqwa dan berakhalk mulai, cinta tanah air, berkesadaran hidup dan lingkungan menguasai Iptek, memiliki etos kerja yang tinggi serta berdisiplin.

Tujuan pembangunan Nasional tersebut hanya dapat dicapai melalui pembangunan yang direncanakan secara bertahap, berdaya guna,

dan berhasil guna. Oleh karena itu dalam segi peningkatan kualitas pembangunan nasional maka mutlak diperlukan perbaikan dan penyempurnaan aparatur negara sebagai aparatur pelaksana pembangunan melalui suatu kinerja pegawai yang efektif dan efisien.

Dalam pembangunan sekarang, apabila dengan luasnya cakupan pembangunan ditambah lagi dengan masuknya teknologi modern maka timbul pula tantangan baik bagi kemampuan pegawai/karyawan antara lain adalah berorientasi pada pembangunan, sehingga mampu bertindak sebagai pemrakarsa pembaharu, dan sebagai penggerak pembangunan.

Sehubungan dengan hal itu, maka setiap orientasi, instansi berusaha dengan sekuat tenaga menciptakan pegawai/karyawan untuk bekerja dengan efisien, efektif, terampil, bermutu serta mempunyai semangat dan kegairahan kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan pada setiap pegawai/karyawan, hal ini pula merupakan salah satu pendukung dalam organisasi.

Di dalam setiap organisasi/instansi kita dapat menemukan berbagai permasalahan yang timbul dikarenakan terjadinya benturan perkembangan yang begitu cepat perubahan dalam suatu organisasi merupakan tuntutan dan perkembangan suatu pembangunan, untuk itu berbagai upaya telah dilaksanakan oleh setiap organisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja. Hambatan yang dihadapi antara lain dengan masih banyaknya sumber

daya manusia/pegawai yang mempunyai keahlian dan keterampilan serta mutu yang masih rendah. Untuk itu setiap organisasi/instansi berusaha meningkatkan kualitas karyawan antara lain dengan memfungsikan administrasi kepegawaian misalnya dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan kerja dengan harapan agar pegawai/karyawan dapat berkualitas.

Dalam rangkaian latar belakang tersebut di atas, maka penulis tertarik dan merasa perlu membahas dalam sebuah karya tulis dalam bentuk skripsi, dengan judul **“Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan”**, oleh karena itu yang melatarbelakangi alasan memilih judul sebagai berikut :

1. Bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur negara yang memegang peranan penting dalam melaksanakan pembangunan, oleh sebab itu Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara perlu dibina dan diarahkan agar dapat menyelenggarakan Pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.
2. Bahwa salah satu aspek yang sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan adalah bergantung pada tingkat kinerja pegawainya.
3. Untuk meningkatkan dan mengarahkan Pegawai Negeri Sipil dapat ditempuh dengan jalan menanamkan kedisiplinan pada tiap-tiap

pegawai mulai dari puncak pimpinan sampai pada bawahan yang paling rendah.

4. Karena motivasi dan disiplin kerja aparat pegawai masih rendah.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

Untuk memberikan arah dalam penelitian ini maka penulis membatasi masalah yang berhubungan dengan judul skripsi ini. Peningkatan kinerja memerlukan penanganan yang sungguh-sungguh agar kinerja pegawai benar-benar sejalan dengan yang diharapkan. Oleh karena itu peningkatan kinerja pegawai menunjang fungsi Kantor Dipenda.

Sehubungan dengan batasan masalah di atas maka berikut ini akan dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana disiplin kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan ?.
2. Bagaimana usaha-usaha peningkatan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan ?.
3. Bagaimana usaha-usaha merumuskan strategi terhadap kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui sejauh mana kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pelaksana kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.
- c. Untuk mengetahui hambatan-hambatan dalam pelaksanaan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Dapat menjadi masalah bagi pimpinan kantor Dinas Pendapatan Daerah dalam mengambil kebijaksanaan-kebijaksanaan di bidang kepegawaian khususnya untuk kepemimpinan kinerja pegawai.
- b. Dapat menjadi masukan bagi para pegawai khususnya di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.
- c. Dapat bermanfaat bagi siapa saja yang ingin mengkaji sistem kinerja pegawai, khususnya pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.

D. Kerangka Konseptual

Dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sangat tergantung dari unsur manusianya dan jika kita menyinggung mengenai organisasi, maka kita akan mengenal apa itu pegawai.

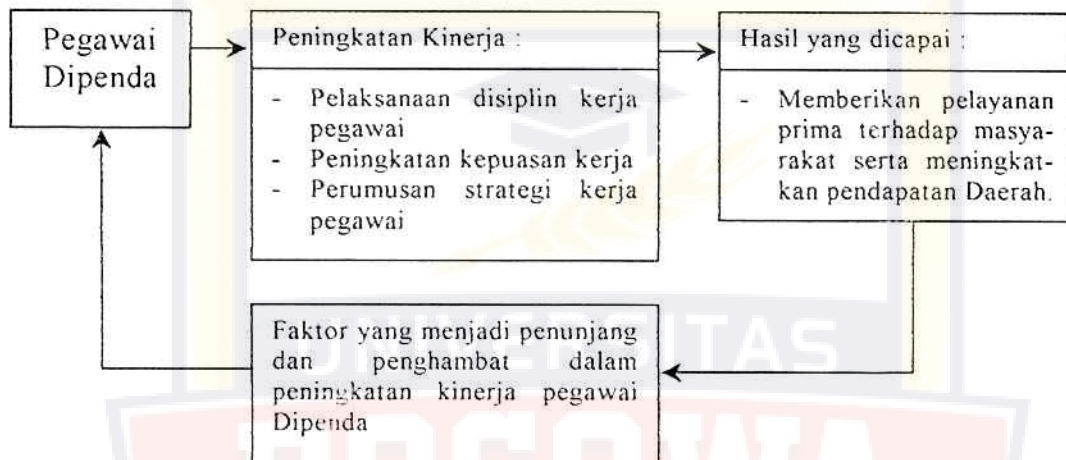
Peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu usaha yang dilakukan dengan sadar, teratur, terarah, dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menegakkan suatu kinerja pegawai sangat penting bagi suatu instansi/organisasi, sebab peningkatan kinerja pegawai diharapkan bahwa semua tugas-tugas kantor dapat secepatnya diselesaikan, sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

Untuk mengefektifkan kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja, maka perlu adanya keteladanan pimpinan. Bila suatu instansi ingin meningkatkan kinerja para pegawainya maka terlebih dahulu dimulai dari pimpinan. Dengan teladan yang demikian maka, dapat diharapkan para pegawainya hendaknya mengikuti hal yang sama dalam menjalankan kerjanya.

Untuk itu dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pendidikan dan latihan yang sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing agar tugas-tugas yang diberikan dapat terlaksana sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Berikut ini digambarkan bagan Kerangka Konseptual tentang Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.

Kerangka Konseptual



E. Metodologi Penelitian

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka digunakan metode dan teknik sebagai berikut :

1. Tipe dan Dasar Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan tipe deskriptif dengan maksud untuk memberikan gambaran tentang situasi pada lokasi penelitian yang erat hubungannya dengan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.

Dasar penelitian yang digunakan adalah dengan Survey yaitu mengadakan tinjauan langsung ke lokasi penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Adapun jenis penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Library Research (penelitian kepustakaan) yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh data sekunder dengan cara membaca literatur seperti buku-buku, majalah dan dokumen lain yang dianggap penting.
- b. Field Research (penelitian lapang) yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh data primer dengan cara melakukan penelitian ke lokasi.

2. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi yaitu pengamatan langsung ke lapangan pada obyek penelitian.
2. Interview yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara dengan responden sesuai dengan daftar pertanyaan yang telah disusun.
3. Angket yaitu daftar pertanyaan yang diedarkan oleh peneliti kepada seluruh responden yang selanjutnya responden mengisi daftar pertanyaan tersebut.

3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek yang akan diteliti dalam hal ini adalah jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan sebanyak 308.

b. Sampel

Dari pengamatan pendahuluan diketahui bahwa populasi penelitian ini agak heterogen jika ditinjau dari segi golongan kepangkatan dan tingkat pendidikan. Untuk representatifnya sampel diambil 50% dari populasi secara purposive sampling yaitu :

- Golongan I	3 orang
- Golongan II	29 orang
- Golongan III	119 orang
- <u>Golongan IV</u>	<u>3 orang</u>
Jumlah	154 orang

4. Teknik Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan dari responden mula-mula diklasifikasikan kemudian diedit dan diberikan tanda selanjutnya disusun dalam tabel-tabel frekuensi dan atau persentase agar mudah dianalisis secara kualitatif.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam pembahasan skripsi ini disusun dalam lima bab dengan sistematika sebagai berikut :

Bab pertama yaitu, Pendahuluan yang memuat latar belakang masalah, pembatasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka konseptual, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua yaitu, Tinjauan pustaka yang menguraikan tentang pengertian peningkatan kinerja pegawai dan pengertian Pegawai Negeri Sipil.

Bab Ketiga yaitu, Gambaran umum lokasi penelitian, yang memuat sejarah singkat, tugas pokok dan fungsi Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dan keadaan pegawai.

Bab keempat yaitu pembahasan dan hasil penelitian, yang memuat Disiplin Kerja Pegawai, Usaha-usaha Meningkatkan Kepuasan Kerja, Usaha-usaha Merumuskan Strategi Kerja Pegawai.

Bab kelima yaitu Kesimpulan dan Saran-saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Beberapa Pengertian

1. Peningkatan Kinerja

Berdasarkan kamus umum Bahasa Indonesia yang disusun oleh (Yandi Yanto, Drs. 1997 : 308), Peningkatan kata dasarnya adalah tingkat dan kata kerjanya meningkatkan yang artinya menolong, menyediakan segala apa yang diperlukan orang lain. Sedangkan menurut Kamus bahasa Indonesia yang disusun oleh (Balai Pustaka, 571) peningkatan berarti melayani yang artinya mengurus apa-apa yang diperlukan seseorang.

Memperhatikan pengertian di atas, maka peningkatan kinerja dapat diartikan sebagai perbuatan atau kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah dan mengurus hal-hal yang diperlukan khalayak ramai. Hal-hal yang diperlukan khalayak ramai tersebut meliputi masalah perizinan, keamanan, dan ketertiban, kebersihan dan kebutuhan hidup yang baik (Achmad Batinggi "Pelayanan Masyarakat" 1997 : 2). Adapun pengertian kinerja adalah "Segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang atau

jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan maupun dalam rangka pelaksanaan peraturan perundang-undangan”. (Kep. Menpen Nomor 18 Tahun 1993). Jika dilihat dari pengertian Kinerja di atas, maka terdapat 7 (tujuh) unsur dari kinerja yaitu :

- (1). Kegiatan pelayanan;
- (2). Berbagai bentuk;
- (3). Dilaksanakan oleh instansi pemerintah;
- (4). Berwujud barang;
- (5). Berwujud jasa;
- (6). Kebutuhan; dan
- (7). Peraturan perundang-undangan.

Pelaksanaan pembangunan nasional yang kita galakkan sekarang ini tidak akan berjalan dengan baik, apabila tidak disertai dengan kinerja yang baik pula, dalam hal ini kinerja Pegawai Negeri Sipil hendaknya dapat berdaya guna dan berhasil guna. Demi terwujudnya kinerja Pegawai Negeri Sipil yang berdaya guna dan berhasil guna tersebut maka perlu dilakukan dengan sungguh-sungguh oleh berbagai pihak yang turut terlibat dalam pelaksanaan kinerja ini adalah Pegawai Negeri Sipil dengan tidak mengesampingkan prinsip Efektivitas dan efisiensi guna mencapai suatu tujuan. Untuk itu maka pelaksanaan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah

Propinsi Sulawesi Selatan, perlu dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan terpadu yang bersifat sederhana, terbuka, lancar, tepat dan lengkap, karena itu harus mengandung unsur-unsur dasar sebagai berikut :

- a. Hak dan kewajiban bagi pemberi pelayanan harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak.
- b. Pengaturan setiap bentuk pelayanan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektivitas.
- c. Mutu proses dan hasil pelayanan harus diupayakan agar dapat memberi kenyamanan, kelancaran an kepastian hukum yang dapat ipertanggung jawabkan.
- d. Apabila pelayanannya yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang, ikut menyelenggarakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Kep. Menpan Nomor 81 tahun 1993).

Klasifikasi Pola Manajemen pelayanan sesuai dengan Kep. Menpan Nomor 81 tahun 1993 adalah sebagai berikut :

a. Pola Pelayanan Fungsional

Pelayanan ini dilakukan oleh instansi pemerintah sesuai dengan tugas fungsi dan kewajibannya.

b. Pola pelayanan satu pintu

Pelayanan semacam ini dilakukan secara tunggal oleh satu instansi pemerintah berdasarkan pelimpahan wewenang dari instansi pemerintah terkait lainnya yang bersangkutan.

c. Pola Pelayanan Satu Atap

Jenis pelayanan ini dilakukan secara terpadu pada satu tempat atau lokasi oleh beberapa instansi yang bersangkutan sesuai dengan kewenangan masing-masing.

d. Pola Pelayanan Terpusat

Pelayanan secara terpusat dilakukan oleh instansi pemerintah yang bertindak selaku koordinator terhadap pelayanan instansi pemerintah lainnya yang terkait dengan bidang pelayanan yang bersangkutan.

B. Teori-teori Motivasi

Motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan di mana usaha dan kemajuan keras seorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas kehadiran atau

prilaku kerja kreatifnya. Dalam peningkatan kinerja pegawai teori motivasi sangat berhubungan langsung dengan prilaku tertentu untuk meningkatkan kinerja pegawai. Adapun teori-teori tersebut adalah sebagai berikut :

1. Teori ERG Alderfer

ERG adalah singkatan dari existence, relatedness, dan growth (keberadaan, keterhubungan dan pertumbuhan). Clayton Alderfer adalah orang yang mengajukan teori ini yang sekaligus sebagai penajaman atas teori Maslow. Singkatnya dari lima kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow, kemudian diringkaskan oleh Alderfer ke dalam tiga kelompok kebutuhan. Ketiga kelompok kebutuhan ini adalah sebagai berikut :

(1) Existence needs (eksistensi/keberadaan)

Yang termasuk ke dalam kelompok kebutuhan ini adalah apa-apa yang dapat dipuaskan oleh sejumlah kondisi material. Karenanya kebutuhan ini sangat dekat dengan kebutuhan fisiologis ini sangat dekat dengan kebutuhan fisiologis dan keamanan yang lebih terpuaskan oleh kondisi material.

(2) Relatedness needs (keterhubungan)

Kebutuhan ini terpuaskan melalui adanya komunikasi terbuka dan pertukaran pikiran antara orang-orang yang ber-

hubungan (misalnya dalam organisasi). Ini berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan sosial dan harga diri dalam teori tingkat kebutuhan Maslow.

(3) Teori Motivasi Hercberg

Kebutuhan ini terpenuhi oleh keterlibatan yang kuat dalam tempat/lingkungan kerja, yang didalamnya menggambarkan adanya pemanfaatan secara penuh keahlian dan kemampuan serta pengembangan secara kreatif atas keahlian-keahlian dan kemampuan yang baru. Kebutuhan ini sangat dekat dengan kebutuhan aktualisasi diri.

2. Teori Motivasi Hercberg

Beberapa waktu yang lalu, Frederick Herzberg, seorang psikolog, melakukan studi terhadap 203 orang akuntan dan insiyur di kawan Pittsburgh, A.S. dari hasil studinya itu menyimpulkan bahwa ada dua faktor penting dalam lingkungan kerja para pekerja. Yang pertama adalah job-context factors, atau dissatisfiers, atau hygiene factors, dan yang kedua satisfiers atau motivators.

Faktor yang pertama, hygiene factors, adalah faktor yang apabila tidak dipenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan para pegawai, faktor-faktor tersebut adalah :

- (1) Kebijakan perusahaan dan administrasi (company policy and administration).

- (2) Supervisi (supervision).
- (3) Kondisi kerja (working condition).
- (4) Hubungan antar-pribadi (interpersonal interaction).
- (5) Gaji (salary).
- (6) Keamanan kerja (job security)

Faktor yang kedua, motivators, adalah faktor yang apabila dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja dan motivasi. Sebaliknya tiadanya faktor tersebut tidak akan menimbulkan ketidakpuasan kerja pegawai. Adapun faktor-faktor yang termasuk ke dalam kelompok ini diantaranya adalah :

- (1) Prestasi (achievement)
- (2) Pengakuan (recognition)
- (3) Pertumbuhan (growth)
- (4) Kerja ini sendiri (the work itself)
- (5) Kemajuan (advancement)
- (6) Tanggung jawab (responsibility)

Perlu juga dicatat bahwa Herzberg berpendapat bahwa kepuasan dan ketidakpuasan bukanlah dua titik ekstrim dari satu kontinum, akan tetapi merupakan dua hal yang independen satu sama lainnya.

Dari kedua motivasi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi penting untuk tercapainya tujuan baik pada tingkat individu

maupun kelompok. Beberapa teori telah dikembangkan untuk menjelaskan mengapa motivasi itu timbul, dan bagaimana proses motivasi itu berlangsung.

Teori-teori motivasi merupakan teori-teori yang berorientasi pada menjawab pertanyaan mengapa motivasi timbul, sedangkan pada teori-teori Vroom dan Adams menelaah motivasi ditinjau dari segi prosesnya.

C. Pengertian Pegawai Negeri

Sepanjang sejarah kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil adalah sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya mission pemerintah tergantung pada aparatur negara karena pegawai merupakan aparatur negara.

Pengertian Pegawai Negeri menurut Bedjo Siswanto (1987 : 10), menjelaskan bahwa :

“Pegawai adalah pekerja yang bekerja pada instansi atau lembaga pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, yang biasa disebut Pegawai Negeri”.

Pegawai Negeri adalah merupakan salah satu alat dari negara atau dengan kata lain Pegawai Negeri merupakan salah satu unsur dari pada aparatur negara sebagai Abdi Negara, pegawai Negeri mengandung pengertian bahwa Pegawai Negeri harus mendahulukan kepentingan

negara di atas kepentingan segala-segalanya. Sedangkan sebagai Abdi Masyarakat, mengandung pengertian bahwa segala tugas yang dilaksanakan oleh Pegawai Negeri adalah untuk kepentingan rakyat. Setiap Pegawai Negeri harus dapat melindungi, mengayomi atau memberi bimbingan kepada masyarakat.

Seperti yang ditegaskan dalam pasal 1 huruf a Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dikemukakan bahwa :

“Pegawai Negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan-peraturan perundang-undangan yang berlaku diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Perumusan tersebut di atas dapat diperinci bahwa seseorang dapat dikatakan Pegawai Negeri adalah :

- a. Telah memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan.
- b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang.
- c. Diserahi tugas dalam Jabatan Negeri.
- d. Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pegawai Negeri terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan anggota Angkatan Bersenjata Republik Indonesia. Hal ini sesuai dengan pasal 2 Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 yaitu :

1. Pegawai Negeri terdiri atas :

- a. Pegawai Negeri Sipil, dan
 - b. Anggota Angkatan Bersenjata Republik Indonesia
2. Pegawai Negeri Sipil terdiri atas :
- a. Pegawai Negeri Sipil pusat
 - b. Pegawai Negeri Sipil Daerah dan
 - c. Pegawai Negeri Sipil lain yang ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah (1974 : 13).

Dari penjelasan tersebut di atas, maka yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil pusat, yaitu :

1. Gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, kesekretariatan Lembaga Tertinggi atau Tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah-daerah dan Kepaniteraan Pengadilan.
2. Bekerja pada Perusahaan Jawatan.
3. Diperbantukan atau dipekerjakan pada Daerah Otonom.
4. Berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dengan diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain seperti pada Pengadilan Negeri dan Pengadilan Tinggi dan lain-lain.

Dimaksud Pegawai Negeri Sipil Daerah yaitu Otonom. Daerah Otonom adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas

wilayah tertentu yang berhak, berwenang dan berkewajiban mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri berdasarkan ketentuan-ketentuan dalam Undang-Undang tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah yaitu Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974.

Kelompok-kelompok pegawai lainnya yang dalam hal tertentu seperti sumber penggajian dan sebagainya dapat dimaksud dalam kategori sebagai berikut :

- a. Perusahaan Umum dan Perusahaan Negara.
- b. Pegawai Lokal pada Perwakilan Republik Indonesia Luar Negeri.
- c. Pegawai Harian.

Selanjutnya rumusan yang dikemukakan oleh Mokijat, (1974 : 45) dijelaskan bahwa :

“Pegawai Negeri adalah mereka yang diangkat dalam jabatan Pemerintahan pusat oleh pembesar yang berwenang dan diberi gaji Anggaran Belanja Negara semata anggaran belanja pegawai segala sesuatu menurut peraturan-peraturan yang berlaku”.

Pangan ini pada dasarnya adalah mereka yang diangkat dan tidak mempunyai perbedaan prinsipil jikalau dibandingkan dengan rumusan yang termuat dalam berbagai pandangan, undang-undang, keputusan serta peraturan pemerintah yang telah diberlakukan.

Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu sumber daya manusia, merupakan salah satu sumber pelaksanaan penyelenggaraan

Pemerintahan umum dan pembangunan. Pegawai Negeri Sipil merupakan sumber daya manusia yang strategis dalam aparatur Pemerintahan. Untuk menjamin kelangsungan dan kelancaran penyelenggaraan Pemerintahan umum dan pembangunan tadi diperlukan aparatur yang berdaya guna, berhasil guna, bersih dan berwibawah.

Pegawai Negeri Sipil yang berdaya guna, berhasil guna, bersih dan berwibawah hanya mungkin terwujud bila mana mereka memiliki kemampuan profesional, dedikasi dan disiplin dalam mengemban tugas dan kewajibannya sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Agar Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu sumber daya manusia dapat segera memacu diri untuk meningkatkan kualitasnya dalam hal ini kepegawaian, Pegawai Negeri Sipil juga harus diarahkan dan diprioritaskan untuk meningkatkan kualitasnya.

Peningkatan kualitas ini harus dilaksanakan dari sejak rekrutmen, yaitu bagi mereka yang akan masuk ke dalam Pegawai Negeri Sipil sebagai pegawai baru untuk mendapatkan Pegawai Negeri Sipil yang secara fisik baik bermental dan berdisiplin baik. Sedangkan bagi Pegawai Negeri Sipil yang telah ada haru dilakukan melalui pendidikan dan latihan, sehingga dapat dihasilkan Pegawai Negeri Sipil yang benar-benar profesional, bermental baik dan berdisiplin tinggi.

Langkah-langkah lain sebagai upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil itu adanya menyangkut aspek-aspek ketatalaksanaan dan kesejahteraannya. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dalam pelayanannya, sedangkan dari segi kesejahteraan diharapkan dapat memberi kegairahan serta semangat kerja yang akan berdampak pada produktivitas atau prestasi kerja.

Agar Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu unsur aparat negara, abdi negara dan abdi masyarakat tersebut dapat benar-benar tetap berperan melaksanakan tugas sebagai penyelenggara Pemerintahan dan pembangunan yang selanjutnya menjadi unsur kekuatan penggerak dalam mekanisme roda Pemerintahan dan pembangunan yang efektif, maka dengan sendirinya memerlukan pembinaan yang baik terencana, teratur dan tertib.

Dalam ketentuan pasal Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 secara tegas dinyatakan bahwa Pegawai Negeri dengan sendirinya termasuk Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 Negara dan Pemerintahan menyelenggarakan tugas Pemerintahan dan pembangunan.

Uraian dari ketentuan tersebut sangat tepat dan mantap dilain pihak rumusan tersebut sangat padat, karena terdapat hal-hal yang memerlukan pemahaman mendalam.

a. Unsur Aparatur Negara

Dikatakan bahwa Pegawai Negeri merupakan unsur aparatur negara. Berdasarkan ketentuan dalam Undang-Undang Dasar 1945, yang dimaksud dengan aparatur negara adalah alat-alat perlengkapan negara yang meliputi aparatur legislative, aparat eksekutif, aparatur yudikatif, aparatur konsultatif dan aparatur pemeriksaan. Pegawai Negeri terdapat pada setiap aparatur negara tersebut. Oleh karena itu tepat sekali kalau dikatakan bahwa pegawai Negeri merupakan salah satu unsur aparatur negara diantara unsur-unsur aparatur negara lainnya.

b. Pegawai Negara adalah Abdi Negara

Arti abdi (dari bahasa Jawa) adalah pelayanan, pembantu yang wajib melaksanakan pelayanan. Sebagai abdi negara maka pegawai Negeri harus melaksanakan pelayanan tugas-tugas negara.

Pegawai Negeri harus mengutamakan pelaksanaan tugas negara yaitu dalam hal menjelaskan fungsi umum Pemerintahan dan fungsi pembangunan. Arti kata abdi juga mengandung pula pengertian

pengabdian. Pegawai Negeri harus mengabdikan diri kepada kepentingan negara atas segala-galanya. Tidak dibenarkan mendahulukan kepentingan diri atau golongan. Kepentingan negara harus didahulukan dari segala-galanya. Bilamana perlu harus berani berkorban untuk kepentingan negara.

c. Pegawai Negeri adalah abdi masyarakat

Sesuai dengan makna abdi tersebut di atas, maka Pegawai Negeri Sipil melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Setiap pegawai Negeri harus dapat menjalankan tugas pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Setiap pegawai Negeri harus dapat melindungi, mengayomi atau memberi bimbingan kepada masyarakat. Pegawai Negeri juga harus berani dan rela berkorban untuk kepentingan masyarakat.

Dengan demikian setiap pegawai Negeri harus mengabdikan diri pula untuk kepentingan masyarakat sehingga kehadirannya dapat memberikan ketenteraman, ketenangan rasa, aman, tertib, keteladanan bagi masyarakat.

BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat

Pada awalnya sekitar tahun 1972 ke bawah Dinas Pendapatan Daerah merupakan salah satu bagian pada biro keuangan Setwilda Tingkat I Sulawesi Selatan dengan nama bagian Penghasilan Daerah. Dalam perkembangannya, selanjutnya dengan luasnya daerah kerja urusan-urusan yang menyangkut pendapatan daerah baik meliputi Pendapatan Asli Daerah sendiri (Pajak, Retribusi, dan Pendapatan Daerah lainnya yang sah, maupun pendapatan negara yang diserahkan ke Daerah Tingkat I), sehingga dianggap perlu memisahkan diri dari Sekretariat Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan, Ex Bagian Pendapatan Daerah pada Biro Keuangan menjadi urusan tersendiri dan merupakan dinas Otonomi yang ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan Nomor 130/IV/1973 Tanggal 17 April 1973 tentang Pembentukan Dinas Pendapatan Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan.

Dengan demikian meningkatnya usaha pembangunan daerah yang merupakan salah satu tugas pokok pemerintah daerah sebagai perwujudan dan kegiatannya, menuju kearah Otonomi yang dinamis, nyata, dan bertanggung jawab, perlu dilakukan penyesuaiannya, usaha pemupukan

daya guna membiayai pembangunan daerah, sehingga dengan demikian dalam rangka peningkatan daya guna dan hasil guna. Perlu diberikan penopang bagi terlaksananya tugas-tugas pembangunan dengan lancar agar sehingga pemasukan pendapatan daerah dapat berjalan sesuai dengan rencana semula.

B. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan Daerah

Dinas Pendapatan Daerah adalah unsur pelaksana pemerintah daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari Kepala Dinas dibantu oleh seorang Wakil Kepala Dinas. Dinas Pendapatan Daerah mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan yang tidak atau belum dapat dilaksanakan oleh Kabupaten/Kota di bidang pendapatan daerah sesuai peraturan perundang-undang.

Untuk menyelenggarakan tugas-tugas pokok tersebut di atas, Dinas Pendapatan Daerah mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijaksanaan teknis dibidang Pendapatan.
- b. Pelaksanaan pelayanan umum lintas Kabupaten/Kota di bidang pendapatan.
- c. Pembinaan teknis di bidang pendapatan.

- d. Pembinaan unit pelaksana teknis Dinas.
- e. Pengelolaan urusan tata usaha Dinas.

C. Susunan Organisasi

1. Susunan Organisasi Dinas Pendapatan Daerah terdiri dari :
 - a. Kepala Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan dalam bidang pendapatan Daerah sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan kebijaksanaan yang ditetapkan Gubernur.

Kepala Dinas mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijaksanaan teknis sesuai kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Gubernur.
 2. Pelaksanaan kebijaksanaan pelayanan umum lintas Kabupaten/ Kota di bidang pendapatan.
 3. Pembinaan teknis di bidang pungutan dan pendapatan Daerah.
 4. Pembinaan, pengendalian dan pengembangan UPTD.
- b. Wakil Kepala Dinas

Wakil Kepala Dinas mempunyai fungsi :

1. Membantu Kepala Dinas dalam menyelenggarakan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam organisasi Dinas.
2. Penyelenggaraan Pengawasan

3. Mewakili Kepala Dinas apabila Kepala Dinas berhalangan atau tidak berada di tempat.

c. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha dipimpin oleh seorang Kepala Bagian mempunyai tugas pokok memberikan pelayanan teknis dan administrasi kepada semua satuan organisasi dalam lingkungan Dinas Pendapatan Daerah.

Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- a. Pembinaan dan penyelenggaraan tata usaha pimpinan dan Rumah Tangga kantor.
- b. Pelaksanaan pelayanan kegiatan kantor.
- c. Persiapan kebutuhan Rumah Tangga Kantor.
- d. Penyelenggaraan administrasi kepegawaian sesuai kewenangan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Penyelenggaraan kebutuhan keuangan kantor.
- f. Perencanaan pengadaan kebutuhan kantor.
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai bidang dan tugasnya.

d. Sub Dinas Pengembangan dan Peningkatan Pendapatan

Sub Dinas Pengembangan dan Peningkatan Pendapatan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas mempunyai tugas pokok

melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang pengembangan dan peningkatan pendapatan Daerah.

Sub Dinas Pengembangan dan Peningkatan Pendapatan mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan penelitian, pengkajian dan pengembangan sumber-sumber pendapatan Daerah
- b. Pelaksanaan pemantauan dan pengembangan teknis di bidang pendapatan Daerah.
- c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan terhadap seluruh jenis pendapatan Daerah.
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai tugasnya.
- e. Sub Dinas Pendataan dan Penetapan

Sub Dinas Pendataan dan Penetapan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang pendataan dan penetapan obyek dan subyek pendapatan Daerah.

Sub Dinas Pendataan dan Penetapan mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan pendataan dan pendaftaran obyek dan subyek pendapatan Daerah.
- b. Penyelenggaraan pengolahan data dan dokumentasi untuk kebutuhan informasi.

- c. Pelaksanaan penelitian dan penetapan obyek dan subyek pendapatan Daerah.
- d. Pelaksanaan pemeriksaan intern maupun ekstern atas penetapan pembayaran wajib pajak dan retribusi Daerah.
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai bidang dan tugasnya.
- f. Sub Dinas Penagihan
Sub Dinas Penagihan dipimpin oleh Kepala Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang penagihan pendapatan Daerah.
Sub Dinas Penagihan mempunyai fungsi :
 - a. Penyelenggaraan pembukuan dan verifikasi atas penetapan dan realisasi pendapatan Daerah.
 - b. Perumusan kebijaksanaan operasional penagihan pendapatan Daerah.
 - c. Penyelenggaraan penatausahaan keberatan pendapatan Daerah.
 - d. Perumusan penatausahaan keberataan pendapatan Daerah.
 - e. Perumusan sistem dan prosedur penyelesaian kompensasi/ retribusi.
 - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai bidang tugasnya.

g. Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-lain

Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-lain dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang retribusi dan pendapatan lain-lain.

Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-lain mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan penatausahaan penerimaan retribusi, pendapatan lain-lain dan BUMD.
- b. Pelaksanaan koordinasi dengan Dinas/Instansi terkait dalam upaya meningkatkan penerimaan retribusi daerah, pendapatan lain-lain dan BUMD.
- c. Perencanaan penggunaan dan legalisasi benda-benda berharga.
- d. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi benda-benda berharga.
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai bidang tugasnya.

h. Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan

Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang Bagi Hasil Pendapatan.

Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan mempunyai fungsi :

- a. Penatausahaan teknis administrasi penerimaan bagi Hasil Pajak dan Non Pajak.

- b. Pelaksanaan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka peningkatan penerimaan bagi hasil pajak dan Non Pajak.
- c. Pelaksanaan analisa penerimaan bagi hasil Pajak dan Non Pajak.
- d. Pelaksanaan pendataan atas realisasi penerimaan bagi hasil pajak dan Non Pajak.
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai tugas fungsinya.
- i. Unit Pelaksanaan Teknis Dinas

Unit Pelaksanaan Teknis Dinas adalah unsur pelaksana operasional Dinas Lapangan yang dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Kepala Dinas. Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas serta pengaturannya lebih lanjut akan ditetapkan sesuai dengan kebutuhan dan peraturan perundang-undangan.

- j. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan kegiatan teknis dan administrasi sesuai bidang keahlian masing-masing. Kelompok jabatan fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior selaku ketua kelompok yang berada di

bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas dan atau Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas yang bersangkutan.

D. Keadaan Pegawai

Pegawai dalam organisasi pemerintahanpun swasta memegang peranan penting terhadap pelaksanaan tugas organisasi. Karena itu pendayagunaan kemampuan personil senantiasa menjadi pusat perhatian pimpinan.

Dalam kondisi kemampuan atau tingkat rata-rata keterampilan dan kecakapan pegawai bagus, maka dampaknya secara positif terhadap pencapaian sasaran dan tujuan organisasi instansi yang bersangkutan. Sasaran dan tujuan organisasi dapat dilihat dari lingkup pemerintahan, Undang-Undang Pokok Kepagawain Nomor 8 Tahun 1974 memberikan penegasan dalam pelaksanaan tugas setiap Pegawai Negeri Sipil.

Untuk melihat keadaan Pegawai Negeri Sipil yang berada dalam jajaran Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan, dapat dirinci menurut tingkat pendidikan yang dimiliki setiap Pegawai Negeri Sipil, seperti pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1

Keadaan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan Dirinci Menurut Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SD	2	0,36
2.	SLTP	10	3,25
3.	SLTA	113	36,68
4.	Sarjana Muda (D3)	80	25,97
5.	Sarjana (S1)	103	33,45
	Jumlah	308	100%

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan Tahun 2001

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pegawai yang berpendidikan SD sebanyak 2 orang atau 0,36%, pegawai yang berpendidikan SLTP sebanyak 10 orang atau 3,25% dan pegawai yang berpendidikan SLTA sebanyak 113 orang atau 36,68%, pegawai yang berpendidikan Sarjana Muda/D3 hanya 80 orang atau 25,97% serta pegawai yang berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 103 orang atau 33,45%.

Dengan memperhatikan tabel di atas bahwa pendidikan yang mayoritas adalah SLTA sebanyak 113 orang atau 36,68%, maka pegawai Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan masih perlu diberikan pembekalan atau pelatihan guna mendapatkan pengalaman kerja yang memadai, sehingga dapat diharapkan memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan profesional.

Selanjutnya keadaan pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dapat pula diperinci menurut golongan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel tersebut sebagai berikut :

Tabel 2

Keadaan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan Dirinci Menurut Golongan

No.	Tingkat Golongan	Ruang					Frekuensi	Persentase (%)
		a	b	c	d	e		
1.	I	-	-	2	5	-	7	2,27
2.	II	5	8	14	31	-	58	18,83
3.	III	84	54	74	25	-	237	76,94
4.	IV	5	1	-	-	-	6	1,94
Jumlah							308	100%

Sumber Data : Bagian Kepegawaian Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan Tahun 2001

Dari tabel di atas nampak pegawai yang bergolongan I hanya 7 orang atau hanya 2,27%, pegawai yang bergolongan II sebanyak 58 orang atau 18,83%, dan pegawai yang bergolongan III sebanyak 237 orang atau 76,94%, serta pegawai yang bergolongan IV sebanyak 6 orang atau 1,94%.

Golongan pegawai yang mayoritas adalah golongan III kemudian golongan II, I, dan golongan IV, ini menandakan bahwa pegawai Kantor Dipenda rata-rata pegawainya sudah memiliki pengalaman kerja yang luas.

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Pelaksanaan Disiplin Kerja Pegawai

Untuk mencapai hasil yang maksimum bagi suatu Instansi diperlukan adanya sistem manajemen yang baik, didalamnya. Karena manajemen tidak bisa terlepas dari rangkaian perencanaan fungsi organik. Manajemen ini merupakan suatu keharusan yang tidak terlepas dari suatu organisasi baik; Instansi pemerintah atau swasta. Untuk mengukur keberhasilan Instansi memerlukan perencanaan yang matang didalamnya. Agar perencanaan itu dapat berfungsi secara efektif (berhasil guna) dan efisien (berdaya guna). Maka diperlukan adanya kedisiplinan bagi para pegawai/Instansi tersebut.

Untuk itulah diperlukan suatu disiplin pegawai yang tinggi dalam mematuhi kinerja pegawai, sehingga dapat mempengaruhi hasil yang telah ditargetkan, yaitu terwujudnya pegawai-pegawai yang setia dan taat kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, sehingga Pegawai Negeri hanya mengabdikan Aparatur Negara yang bersih dan berwibawa.

Untuk dapat menciptakan aparatur Pemerintah yang berdaya guna dan berhasil guna dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan antara lain dengan wujud semangat kerja yang cukup tinggi.

Sebab kerja efektif menurut jumlah jam kerja yang seharusnya serta isi kerja yang sesuai dengan uraian tugas masing-masing pegawai akan dapat menunjang kemajuan, keberhasilan serta mendorong kelangsungan, kerja, baik secara individu maupun secara menyeluruh.

Terciptanya disiplin kerja yang baik dikalangan anggota terhadap penyelenggaraan-penyelenggaraan organisasi sehingga tercipta pula self control yang baik sehingga memudahkan pembinaan karier dan prestasi kerja.

Dengan masih ditemukannya sebagian pegawai yang terlambat masuk kantor dan kurang mengetahui kode etik kepegawaian, ini menandakan kurangnya kedisiplinan pegawai. Hal tersebut di atas mencerminkan bahwa sebagian pegawai pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan masih kurang mentaati disiplin yang telah ditentukan dan semuanya ini akan mengganggu dan menghambat proses pelaksanaan pekerjaan dan telah melanggar prinsip-prinsip organisasi, oleh karena itu disiplin merupakan ketaatan yang sifatnya imprasional tidak memakai perhitungan pamrih, perhitungan pribadi.

Di sini dituntut kesadaran pegawai dalam pelaksanaan disiplin, oleh karena itu disiplin merupakan satu-satunya jalan (sarana untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, apabila prinsip-prinsip organisasi dilepaskan oleh anggota-anggota organisasi, membawa akibat

terbukanya kemungkinan terjadinya hambatan bagi terwujudnya tujuan organisasi.

Pembinaan disiplin pegawai bagi para Pegawai Negeri di dalam konteks organisasi diperlukan kepemimpinan tertentu. Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil untuk menduduki suatu jabatan tertentu, pimpinan dalam birokrasi mulai dari jenjang yang paling rendah terlebih-lebih kepada pucuk pimpinan, di samping persyaratan-persyaratan yang telah ada, maka seorang pimpinan harus mempunyai kelebihan, kemampuan dan pada yang dipimpin, terutama kemampuan manajemen, karena pimpinan itulah yang harus membina bawahannya, karena dan pimpinan pulalah bawahan akan mencontohi apakah disiplin pimpinan dilaksanakan atau tidak, sehingga disiplin pegawai benar-benar terlaksana sesuai dengan yang diinginkan dan tercapai hasil kerja yang maksimal.

Lazimnya kata disiplin menunjukkan ideal hukuman akan tetapi bukan artinya (arti disiplin) yang sebenarnya menekankan bantuan kepada pegawai untuk menjabarkan sikap yang layak terhadap pekerjaan dan menciptakan cara pengawasan dalam membuat perannya dalam hubungannya dengan disiplin.

Disiplin kerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja pegawai. Hal ini dapat dicapai apabila pegawai itu diberikan pembinaan yang baik melalui penegakan disiplin mengikutsertakan pegawai dalam

pendidikan dan latihan sehingga para pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sebagaimana upaya yang telah dilakukan oleh pimpinan dalam peningkatan produktivitas kerja pegawai sehingga terciptalah pegawai yang berkualitas atau bermutu.

Disiplin kerja pada dasarnya mengandung pengertian tentang keadaan kerja serta pengaturan kerja efektif dengan mengikuti dan mentaati semua peraturan maupun tata tertib kerja yang telah ditetapkan, oleh karena itu disiplin kerja timbul dari diri individu pegawai maupun motivasi atau dorongan yang diberikan oleh pimpinan terhadap para pegawai dalam suatu Instansi.

Dengan adanya disiplin kerja yang kuat, maka dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai yang baik sebagai wujud dari hasil pembinaan disiplin kerja pegawai yang dilakukan oleh pimpinan terhadap para bawahannya yang ada dalam Instansi tersebut.

Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi, disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut, dengan kata lain pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membuat pengetahuan, sikap dan perilaku karyawannya, sehingga para karyawan tersebut secara sukarela

berusaha bekerja secara koperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Selanjutnya pelaksanaan disiplin kerja pegawai dapat berjalan dengan baik apabila dilihat dari pelaksanaan absensi setiap harinya untuk pemantauan kehadiran para pegawai untuk melaksanakan tugasnya setiap hari dapat dilihat melalui tanggapan responden dan seperti pada tabel berikut :

Selanjutnya pelaksanaan disiplin jam kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dalam ketetapan waktu datang menjalankan tugas yang diberikan kepadanya setiap hari kerja untuk lebih jelasnya ketetapan waktu jam kerja masuk kantor bekerja dapat dilihat melalui hasil penelitian mengenai tanggapan responden seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 3

Tingkat Rata-rata Ketepatan Waktu Jam Masuk Kerja pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan

No.	Datang pada Jam	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Pukul 07.00 pagi	-	-
2.	Pukul 07.30 pagi	120	77,42
3.	Pukul 08.00 pagi	34	22,08
4.	Pukul 08.30 pagi	-	-
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan data tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa ketetapan waktu/jam kerja kantor pegawai dalam menjalankan tugasnya pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan memperlihatkan bahwa responden yang mengatakan bahwa datang ke kantor pada jam 07.00 pagi tidak ada penilaian, selanjutnya yang mengatakan datang ke kantor pada 07.30 pagi sebanyak 120 orang responden dengan persentase 77,92% dan yang mengatakan pegawai yang datang menjalankan tugasnya pada jam 08.00 bagi sebanyak 34 orang responden dengan persentase 22,07%. Jadi kalau kita memperlihatkan uraian pada tabel tersebut di atas bahwa pegawai yang masuk kantor menjalankan tugasnya/pekerjaan yang dibebankan kepadanya rata-rata masuk kantor jam 07.30 pagi. Jadi masih banyak pegawai yang masuk kantor tepat pada waktunya dibandingkan dengan yang terlambat masuk kantor.

Dalam memanfaatkan jam kerja secara maksimal maka jadwal jam kerja yang ditetapkan pada Dinas Pendapatan Daerah Sulawesi Selatan yaitu Senin - Jum'at dimulai jam 07.00 pagi dan berakhir jam 15.00, maka jam pulang pegawai dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4

**Tanggapan Responden Tentang Jam Pulang Kantor Pegawai yang
Ditentukan pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan**

No.	Pulang pada Jam	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Pukul 15.00 - 15.30	84	54,54
2.	Pukul 14.00 - 14.30	47	30,53
3.	Pukul 13.00 - 13.30	23	14,93
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan data pada tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa jam pulang kantor pegawai dalam menjalankan tugasnya pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan. Responden mengatakan bahwa jam pulang kantor jam 15.00 - 15.30 sebanyak 84 orang dengan persentase 54,54%, sedangkan jam pulang kantor jam 14.00-14.30 sebanyak 47 orang dengan persentase 30,35% dan yang pulang kantor pada jam 13.00 - 13.30 sebanyak 23 orang dengan persentase 14,93%. Dari hasil penelitian tersebut dapatlah diketahui bahwa tingkat penggunaan jam kerja pegawai masih terasa belum sepenuhnya sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya pelaksanaan disiplin kerja pegawai dapat berjalan dengan baik apabila dilihat dari kualitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Untuk lebih jelasnya dapat pada tabel berikut ini :

Tabel 5

**Tanggapan Responden Tentang Kualitas Kerja Pegawai
Pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan**

No.	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Sangat baik	58	37,66
2.	Baik	70	45,45
3.	Cukup baik	26	16,88
4.	Tidak baik	-	-
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan data tabel tersebut di atas memperlihatkan bahwa kualitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dapat dikategorikan baik terbukti dari jawaban responden yang mengatakan sangat baik sebanyak 58 orang dengan persentase 37,66%, selanjutnya yang mengatakan baik sebanyak 70 orang responden atau 45,45%, dan yang mengatakan cukup baik sebanyak 26 orang responden atau 16,88%, sedangkan yang mengatakan tidak baik tidak ada jawaban dari responden. Jadi kalau kita melihat uraian pada tabel tersebut di atas bahwa kualitas kerja pegawai sudah dapat diandalkan sesuai dengan bidang kerja masing-masing pegawai untuk menunjang terselenggaranya yang efektif dan efisien.

Untuk melihat bagaimana keadaan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dalam

ketetapan waktunya setiap hari untuk menunjang berhasilnya semua pekerjaan di kantor untuk lebih jelasnya keadaan pegawai yang sering terlambat dapat dilihat melalui hasil penelitian tanggapan responden pada tabel berikut ini :

Tabel 6

Tingkat Rata-rata Pemanfaatan Jam Kerja Pegawai Perminggu pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan

No.	Jam kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	25 – 30 jam	6	3,89
2.	35 – 40 jam	102	66,24
3.	45 – 50 jam	46	29,87
4.	55 – ke jam	-	-
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat pemanfaatan jam kerja perminggu pegawai yang dipilih menjadi responden sebagai sampel penelitian pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan. Dari 154 orang responden terdapat 6 orang responden atau 3,89% yang mempunyai jam kerja antara 25 – 30 jam perminggu, selanjutnya ada 102 orang responden atau 66,24% yang mempunyai jam kerja antara 35 – 40 jam kerja perminggu, sedangkan 46 orang responden atau 29,87% yang mempunyai jam kerja antara 45 – 50 jam kerja perminggu serta yang mempunyai jam kerja antara 55 – ke atas

tidak ada jawaban responden. Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat jam kerja perminggu pegawai adalah antara 35 – 40 jam, sehingga para pegawai seolah menggunakan waktunya dengan baik.

Untuk mengetahui lebih jelasnya tingkat pemanfaatan jam kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan tersebut berturut-turut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 7

Tanggapan Responden Tentang Disiplin Kerja Pegawai Dalam Melaksanakan Tugasnya pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan

No.	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Sangat disiplin	44	28,57
2.	Disiplin	95	61,68
3.	Cukup disiplin	15	9,75
4.	Tidak disiplin	-	-
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Dari tabel di atas terlihat bahwa pelaksanaan disiplin kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya setiap hari pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan, telah mendapat tanggapan yang baik dari responden. Terbukti dengan adanya responden yang mengatakan disiplin kerja pegawai yang disiplin yaitu ada 44 orang responden, atau 28,57% dan selanjutnya yang mengatakan penilaiannya disiplin sebanyak 95 orang responden atau 61,60% dan yang mengatakan cukup disiplin

sebanyak 15 orang responden atau 9,75%, serta yang mengatakan tidak disiplin tidak ada penilaian. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan disiplin kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dalam menjalankan tugasnya setiap hari adalah dapat berjalan disiplin, sebab dari 154 responden atau 100% yakni ada 95 orang responden atau 61,68% yang mengatakan disiplin kerja pegawai dapat dikatakan disiplin berarti pegawai yang ada pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan melaksanakan tugasnya berjalan dengan baik.

B. Usaha-usaha Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena “kepuasan” mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Karena tidak sederhana, banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Misalnya sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasannya

berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya yang bersangkutan akan merasa puas. Bentuk program perkenalan yang tepat serta berakibat pada diterimanya seseorang sebagai anggota kelompok kerja dan oleh organisasi secara ikhlas dan terhormat juga pada umumnya berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Situasi lingkungan pun turut berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja seseorang.

Untuk itu maka usaha-usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dapat diperinci beberapa hal di bawah ini :

1. Mengadakan Pendidikan dan Pelatihan

Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai yang dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan yang merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap perilaku, keterampilan dan pengetahuan para pegawai sesuai dengan kebutuhan kantor dalam proses peningkatan kepuasan kerja pendidikan dan pelatihan dilaksanakan baik bagi pegawai baru maupun pegawai lama yang berkewajiban agar para pegawai dapat bekerja lebih efektif dan

efisien. Pelatihan dimaksudkan untuk menyesuaikan tuntutan baru atas sikap dan perilaku, keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang lebih cepat dan lebih baik.

Adapun jenis pendidikan dan pelatihan yang sering diikuti oleh pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan yaitu :

1. SPAMA
2. ADUM
3. ADUMLA

Ketiga jenis pendidikan ini dilaksanakan berjenjang berdasarkan kebutuhan suatu Instansi/kantor dan setiap tahun beberapa pegawai diutus sesuai dengan perintah atasan untuk memperbaiki jenjang karier untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

2. Penyediaan Sarana dan Fasilitas Kerja

Sarana dan fasilitas kerja ini menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap efisiensi kerja yang sudah barang tentu, dengan melalui suatu pola disiplin kerja yang tepat agar aplikasi dan pengaruh tersebut nampak maka sarana dan fasilitas kerja tersebut harus dapat dilihat sebagai faktor yang berantai mulai dari pengadaannya, pemeliharaan, berikut penda penggunaannya.

Pendanaan sarana dan fasilitas kerja dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja dengan dasar pendapat bahwa seorang pegawai hanya

dapat melakukan aktivitas organisasi apabila ada sarana dan fasilitas kerja yang tersedia maka pegawai betah dan fasilitas kerja yang tersedia maka pegawai bedah dalam pekerjaannya dengan perkataan lain dapat mengefektifkan kehadiran pegawai sebagai salah satu bentuk penjabaran disiplin kerja.

Kemudian setelah sarana dan fasilitas kerja tersebut diadakan muncul alternatif selanjutnya yang mengenai pemanfaatannya dan agar sarana dan fasilitas kerja dapat difungsikan secara kontinyu di situlah letaknya diperlukan adanya pemeliharaan yang didalamnya sudah tersirat perlunya dihadirkan tindakan pemborosan.

Oleh karena itu dalam hal pemanfaatannya sarana dan fasilitas kerja tersebut perlu senantiasa diperhitungkan pelayagunaannya secara efisien yang sudah barang tentu hanya dapat terlaksana manakala pada diri pegawai sudah tertanam paham efisien kerja tersebut.

Untuk lebih jelasnya mengenai sarana dan fasilitas kerja yang ada pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 8

**Tanggapan Responden Tentang Sarana dan Fasilitas Kerja
yang Ada pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan**

No.	Jawaban responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Sangat memadai	45	29,23
2.	Memadai	82	53,24
3.	Cukup memadai	27	17,53
4.	Tidak memadai	-	-
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan data pada tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa sarana dan fasilitas kerja yang ada pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dapat dikatakan memadai, hal ini dapat dilihat jawaban responden bahwa pegawai yang mengatakan sangat memadai 45 orang responden dengan persentase 29,23% dan yang mengatakan memadai sebanyak 82 orang responden atau 53,24%. Sedangkan yang mengatakan cukup memadai sebanyak 27 orang responden atau 17,53%, serta yang mengatakan tidak memadai tidak ada jawaban, dengan demikian dapat dikatakan bahwa sarana dan fasilitas kerja yang ada pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat semua aktivitas di kantor berjalan dengan baik.

3. Pembagian Tugas Sesuai Dengan Kemampuan dan Keahlian yang Dimiliki

Agar dapat menetapkan para pegawai tersebut pada bidang tugas sesuai dengan keahliannya termasuk dalam hal penyusunan antara hirarki organisasi dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki maka kemampuan pegawai lebih mudah diukur.

Selain itu dengan adanya kesesuaian tersebut dapat menimbulkan perasaan senang bagi pegawai yang bersangkutan, sehingga mereka rela mengerjakan tugas secara disiplin dengan mentaati segala kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku serta mencurahkan segala perhatiannya terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.

Dengan perkataan lain, keadaan demikian dapat menjadi katalisator pelaksanaan efisiensi kerja organisasi suatu pihak, dan dalam hal penilaian tidak akan merugikan pegawai yang bersangkutan, dimana segala kemampuan dan keterampilan dapat mereka manfaatkan dengan baik.

Untuk lebih jelasnya mengenai spesialisasi kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan, dapat dilihat dalam tabel seperti di bawah ini :

Tabel 9

**Tanggapan Responden Tentang Spesialisasi Kerja Pegawai
pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan**

No.	Jawaban responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Sangat memuaskan	51	33,12
2.	Memuaskan	73	47,40
3.	Cukup memuaskan	30	19,48
4.	Tidak memuaskan	-	-
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan data pada tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa spesialis kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing pegawai sehingga setiap job-job sesuai dengan keinginan pegawai.

Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden bahwa pegawai yang menyatakan sangat memuaskan sebanyak 51 orang responden dengan persentase 33,12% dan yang menyatakan memuaskan sebanyak 73 orang responden atau 47,40%. Sedangkan yang mengatakan cukup memuaskan sebanyak 30 orang responden atau 19,48%, serta tidak ada responden yang jawaban tidak memuaskan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa spesialisasi kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan seolah berjalan dengan

baik sesuai dengan jobnya masing-masing, sehingga semua aktivitas di kantor berjalan lancar.

4. Menaikkan Tingkat Penghasilan (Gaji) Pegawai

Gaji merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Untuk itu dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawai perlu perbaikan tingkat penghasilan sehingga semua aktivitas pegawai dapat berjalan dengan lancar. Sesuai dengan yang diinginkan bersama oleh pimpinan. Karena pimpinan merupakan unsur yang paling utama dalam organisasi sebab baik buruknya perilaku bawahan sangat tergantung pada perilaku pimpinan dalam membina bawahannya dan dalam menentukan tinggi rendahnya penghasilan pegawai tergantung dari unsur pimpinan. Jadi dalam meningkatkan rasa kepuasan kerja pegawai harus memberikan gaji yang cukup sesuai dengan tingkat eselonnya/jabatan.

Kemudian dalam menunjang terlaksananya kinerja pegawai yang efektif dan efisien sangat tergantung dari tinggi rendahnya tingkat penghasilan (gaji) seseorang yang lambat laun akan menjadi penyebab untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai sehingga untuk kelancaran gaji pegawai perlu pemberian fasilitas yang dapat menambah kepuasan kerja demi memenuhi kebutuhan keluarganya untuk masa yang akan datang.

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai tingkat penghasilan (gaji) pegawai dalam memenuhi kebutuhan keluarganya dapat dilihat melalui tabel sebagai berikut :

Tabel 10

Tanggapan Responden Tentang Tingkat Penghasilan Gaji Pegawai Dalam Memenuhi Kebutuhan Keluarganya

No.	Jawaban responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Sangat cukup	35	22,72
2.	Cukup	63	40,90
3.	Kurang cukup	38	24,68
4.	Tidak cukup	18	11,70
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan data pada tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat penghasilan (gaji) pegawai dalam memenuhi kebutuhan keluarganya pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan adalah mencukupi dalam menghadapi kehidupan keluarganya. Hal ini dapat dilihat dengan adanya responden yang mengatakan sangat cukup sebanyak 35 orang responden atau 22,72%, dan yang mengatakan cukup sebanyak 63 orang responden atau 40,90%, sedang yang mengatakan kurang cukup 38 orang responden atau 24,68%, serta yang mengatakan tidak cukup sebanyak 18 orang responden atau 11,70%. Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat penghasilan (gaji)

pegawai dapat mencukupi kebutuhan keluarganya dengan lancar sesuai dengan yang diinginkan.

C. Usaha-usaha Merumuskan Strategi Kerja Pegawai

Suatu organisasi baik tidak akan banyak manfaatnya kalau tidak didukung oleh faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam penerapan strategi kerja pegawai dalam banyak hal keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan atau sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain dari unsur pimpinan.

Unsur pimpinan merupakan unsur yang utama dalam organisasi karena baik buruknya perilaku bawahan sangat tergantung pada perilaku pimpinan yang merupakan tulang punggung perumusan strategi kerja pegawai sehingga dalam setiap kebijakan yang diambil dapat sesuai dengan keinginan bersama, oleh karena itu perlu pimpinan yang profesional yang mampu menggerakkan dan memotivasi bawahan dalam rangka mencukupi tujuan organisasi.

Penerapan atau pemanfaatan strategi kerja pegawai dapat terbentuk dengan sendirinya melalui keadaan dan kesadaran pegawai negeri tersebut. Sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat, tetapi hal yang seperti ini masih jarang ditemukan tanpa dikatikan dengan peraturan-peraturan yang ada pada kantor tersebut, untuk itu usaha-usaha merumus-

kan strategi kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan sebagai berikut :

- a. Koordinasi merupakan hal yang sangat penting dimulai dari adanya kesepakatan dan perlu adanya pengendalian sehingga diperlukan adanya monitoring pengaduan Pegawai Negeri Sipil, koordinasi sebaiknya dilakukan secara rutin.
- b. Pengawasan merupakan suatu jenis pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap segala kegiatan dan penyelenggaraan pemerintahan, agar setiap langkah dan kebijakan dapat berjalan dengan baik.
- c. Melalui pembinaan sumber daya manusia yang mempunyai cakupan luas sebab sumber daya manusia aparatur/pegawai negeri mempunyai kedudukan yang sangat penting karena mereka sekaligus melaksanakan fungsi sebagai perumus perencanaan, pelaksanaan dan pengawas kegiatan pembangunan pada umumnya.
- d. Peningkatan motivasi kerja pegawai, produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan obyektif, motivasi sangat penting bagi peningkatan kerja sehingga secara umum dalam rangka perumusan strategi kerja dapat dimanfaatkan dengan baik.

Dalam usaha memberikan output bagi terciptanya rumusan strategi kerja pegawai yang mantap sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan pimpinan, maka untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 11

Tanggapan Responden Tentang Rumusan Strategi Kerja Pegawai pada Kantor Dipenda Sulawesi Selatan

No.	Jawaban responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Sangat sesuai	39	25,32
2.	Sesuai	87	56,50
3.	Cukup sesuai	28	18,18
4.	Tidak sesuai	-	-
	Jumlah	154	100,00

Sumber data : Hasil Pengolahan Kuesioner, Tahun 2001

Berdasarkan data pada tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa perumusan strategi kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan sudah sesuai dengan aturan yang berlaku. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mengatakan sangat sesuai 39 orang responden atau 25,32%, dan yang mengatakan sesuai sebanyak 87 orang responden atau 56,50%. Serta yang mengatakan cukup sesuai sebanyak 28 orang responden atau 18,18%, sedangkan yang mengatakan tidak sesuai tidak ada jawaban. Jadi dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi kerja pegawai sudah sesuai aturan yang berlaku, sehingga program kerjanya dapat berjalan lancar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN

A. Kesimpulan

1. Tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan dalam mencapai peningkatan kinerja pegawai yang efektif dan efisien sangat ditentukan oleh pemanfaatan disiplin kerja yang ditetapkan tugasnya masing-masing dan dapat menghasilkan gairah kerja yang baik.
2. Usaha-usaha peningkatan kepuasan kerja pegawai sebagai berikut :
 - a. Mengadakan Pendidikan dan Pelatihan

Dalam rangka peningkatan kepuasan kerja pegawai yang dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan yang merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para pegawai sesuai dengan kebutuhan kantor.

- b. Penyediaan Sarana dan Fasilitas Kerja

Sarana dan fasilitas kerja menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap efisiensi kerja yang sudah barang tentu melalui suatu pola disiplin kerja yang tepat. Seorang pegawai hanya dapat melakukan aktivitas organisasi apabila ada sarana dan

fasilitas kerja yang tersedia maka pegawai betah dalam pekerjaannya.

c. **Pembagian Tugas Sesuai dengan Kemampuan dan Skill**

Agar dapat menetapkan para pegawai tersebut pada bidang tugas sesuai dengan keahliannya termasuk dalam hal pengurusan antara hirarki organisasi dengan latar belakang, pendidikan yang dimiliki, maka kemampuan pegawai lebih mudah diukur.

3. **Usaha-usaha Merumuskan Strategi Kerja Pegawai yaitu :**

1. Koordinasi merupakan hal yang sangat penting dimulai dari adanya kesepakatan dan perlu adanya pengendalian, sehingga diperlukan adanya monitoring, pengaduan Pegawai Negeri Sipil, koordinasi sebaiknya dilakukan secara rutin.
2. Pengawasan merupakan pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap segala kegiatan agar setiap langkah dan kebijakan dapat berjalan dengan baik.
3. Pembinaan sumber daya manusia yang mempunyai kedudukan yang sangat penting, karena sekaligus sebagai perumus perencana, pelaksana dan pengawas kegiatan pembangunan.

B. Saran-saran

1. Untuk menunjang terlaksananya disiplin kerja yang efektif dan efisien demikian pula dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada

Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan, maka diperlukan adanya pengawasan intern yang lebih ketat dengan menerapkan sanksi hukuman secara langsung kepada pegawai tanpa memandang siapapun.

2. Dalam upaya meningkatkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan disarankan agar diberikan pembinaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai Pegawai Negeri Sipil.
3. Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai maka diperlukan faktor-faktor pendukung antara pegawai maupun antara pimpinan dan bawahan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-buku

- Gomes, Cardoso, Faustino, 1995, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta : Andi Offset.
- Handoko, Hani, T. Drs. MBA., 1989, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta : BPFE.
- LAN RI, 1997, **Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia**, Jakarta : Gunung Agung.
- Manullang, M., 1986, **Manajemen Kepegawaian**, Jakarta : Chalia.
- Moekijat, 1984, **Manajemen Kepegawaian**, Bandung : Alumni
- _____, 1999, **Manajemen Kepegawaian**, Bandung : Alumni
- Musaref, 1984, **Manajemen Kepegawaian di Indonesia**, Jakarta : Gunung Agung.
- Nainggolan, H, 1987, **Pembinaan Pegawai Negeri Sipil**, Jakarta : Badan Administrasi Negara.
- Nitisemito, Alex. S., 1993, **Manajemen Personalia**, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Purwadarminto, W.J.S, **Kamus Umum Bahasa Indonesia**, Jakarta : PN Balai Pustaka.
- Siagian, S.P., 1993, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta : Bumi Aksara
- Singarimbun, Nasri, 1989, **Metode Penelitian Survey**, Jakarta : LP3ES.
- Sugiyono, 1998, **Metode Penelitian Adminisrtasi**, Bandung : Alfa Beta

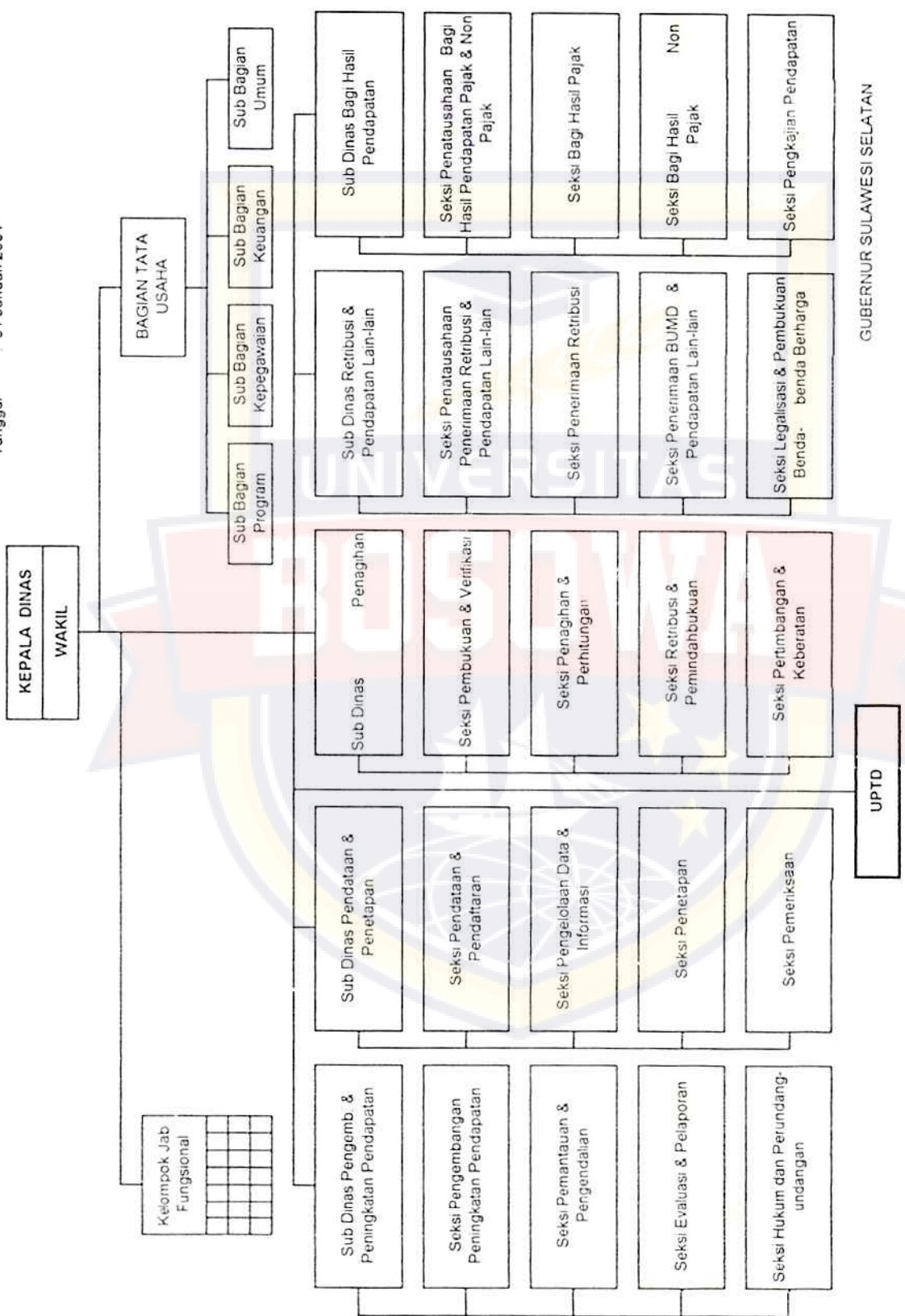
Nimran Umar, MA. Prof. Dr., 1996, **Perilaku Organisasi**, Surabaya : Citra Media

B. Dokumen-dokumen

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang **Pokok-pokok Kepegawaian di Indonesia.**

Peraturan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan Nomor 15 Tahun 2001 tentang **Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan.**





GUBERNUR SULAWESI SELATAN

UPTD

H. Z. B. PALAGUNA