

**KEPEMIMINAN WALIKOTA DALAM PENINGKATAN
DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI KOTA TIDORE KEPULAUAN**



Skripsi

Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1) pada
Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi
Administrasi Negara

Oleh :
IBNU K. TURUY
Stb. 45 03 021 024

**FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
ADMINISTRASI NEGARA
UNIVERSITAS "45" MAKASSAR
2008**

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari ini, sabtu tanggal 17 bulan Mei tahun dua ribu delapan skripsi dengan judul **“Kepemimpinan Walikota Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kota Tidore Kepulauan”**.

Nama : **IBNU KHALDUN TURUY**

Nomor Pokok : **45 03 021 024**

Jurusan : **Administrasi Negara**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Negara**

Telah diterima oleh panitia ujian skripsi Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 45 Makassar, untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Sarjana (S1) dalam Jurusan Administrasi Negara Program Studi Ilmu Administrasi Negara.

PENGAWASAN UMUM

Prof. DR. H. ABU HAMID
Rektor Universitas “45”

Drs. H. HUSAIN HAMKA, MS
Dekan Fisipol Universitas “45”

PANITIA UJIAN



ARIEF WICAKSONO, S.Ip
Ketua

Drs. H. MISBAHUDDIN ACHMAD, MS
Sekretaris

TIM PENGUJI

1. **Drs. H. HUSAIN HAMKA, MS** (.....)
2. **Drs. RUSDI MAIDIN, SH, M.si** (.....)
3. **Drs. SYAMSUL BACHRI, M.Si** (.....)
4. **Drs. SYAMSUDDIN MALDUN, M.Pd** (.....)

HALAMAN PENGESAHAN

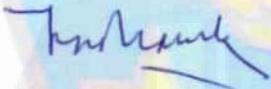
Judul Skripsi : **Kepemimpinan Walikota Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kota Tidore Kepulauan**
Nama : **Ibnu Khaldun Turuy**
Stambuk : **45 03 021 024**
Jurusan : **Ilmu Administrasi**
Program Studi : **Ilmu Administrasi Negara**

Telah diperiksa dan dinyatakan memenuhi syarat untuk mengikuti ujian skripsi pada jurusan ilmu administrasi fakultas ilmu sosial dan ilmu politik universitas "45" Makassar.

MENYETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II



Drs. H. HUSAIN HAMKA, MS

Drs. SYAMSUDDIN MALDUN, M.Pd

MENGETAHUI

**Dekan Fisipol
Universitas "45" Makassar**

**Ketua Jurusan
Administrasi Negara**



Drs. H. HUSAIN HAMKA, MS
Drs. H. MISBAHUDDIN ACHMAD, MS

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|-------------------------------------|---------|
| JUDUL | i |
| HALAMAN PENERIMAAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| DAFTAR ISI | iv |
| DAFTAR TABEL | vii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Batasan dan Rumusan | |
| Masalah | 5 |
| C. Tujuan dan Kegunaan | |
| Penelitian | 6 |
| D. Kerangka Pikir | 7 |
| E. Metode Penelitian | 12 |
| F. Sistematika Pembahasan | 15 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Pengertian Kepemimpinan | 17 |
| B. Jenis-Jenis Kepemimpinan | 19 |
| C. Karakteristik dan | |
| Syarat-Syarat Kepemimpinan | 22 |
| D. Tipe dan Gaya Kepemimpinan | 25 |

| | |
|-------------------------------|----|
| E. Peningkatan Disiplin | 30 |
|-------------------------------|----|

BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat Kota

| | |
|------------------------|----|
| Tidore Kepulauan | 39 |
|------------------------|----|

B. Keadaan Geografis 40 |

| | |
|------------------------|----|
| a. Letak Wilayah | 40 |
|------------------------|----|

| | |
|-----------------------|----|
| b. Luas Wilayah | 41 |
|-----------------------|----|

| | |
|------------------------|----|
| c. Batas Wilayah | 41 |
|------------------------|----|

| | |
|----------------|----|
| d. Iklim | 41 |
|----------------|----|

C. Keadaan Demografi 42 |

D. Keadaan Sosial Ekonomi 42 |

E. Struktur Pemerintahan

| | |
|-----------------------------|----|
| Kota Tidore Kepulauan | 43 |
|-----------------------------|----|

F. Jumlah Pegawai Pada Kantor

| | |
|---------------------------------|----|
| Walikota Tidore Kepulauan | 47 |
|---------------------------------|----|

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Peran Walikota

| | |
|------------------------|----|
| Tidore Kepulauan | 48 |
|------------------------|----|

B. Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Pada Kantor Walikota Tidore

| | |
|-----------------|----|
| Kepulauan | 59 |
|-----------------|----|

C. Faktor - Faktor Yang

Mempengaruhi Disiplin Kerja

Pegawai Negeri Sipil 67

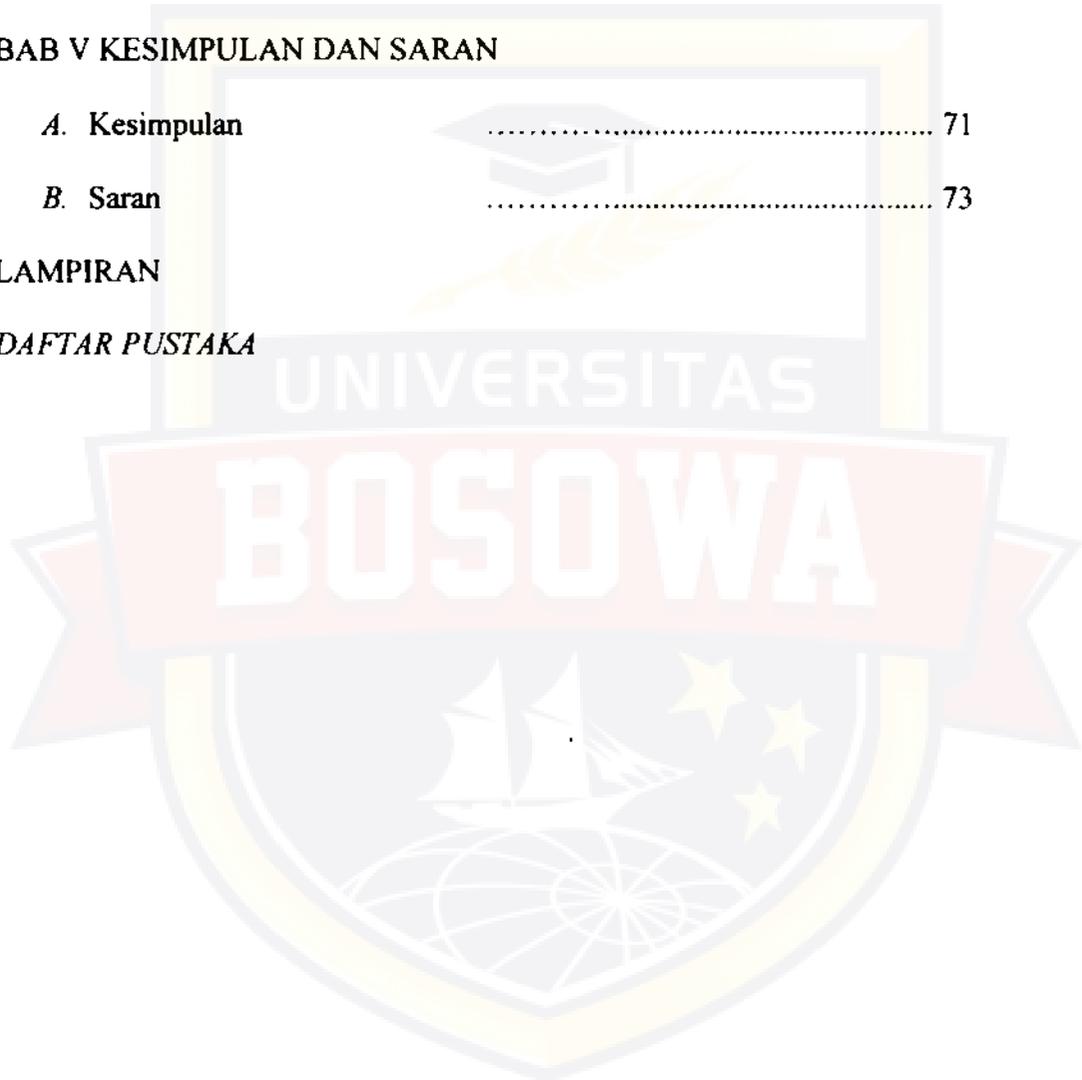
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 71

B. Saran 73

LAMPIRAN

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL

| | | |
|----------|---|----|
| Table 1 | Jumlah Pegawai Di Kantor Walikota Tidore Kepulauan..... | 48 |
| Table 2 | Jawaban Responden Mengenai Waktu Hadir Dan Waktu Pulang Pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan..... | 50 |
| Tabel 3 | Jawaban Responden Tentang Penggunaan Pakaian Dinas Dan Atribut Oleh Pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan..... | 51 |
| Table 4 | Jawaban Responden Mengenai Keberadaan Pegawai Kantor Walikota Dikantor Selama Jam Dinas..... | 52 |
| Table 5 | Jawaban Responden Mengenai Sikap Walikota Terhadap Pegawai Yang Melakukan Pelanggaran..... | 53 |
| Table 6 | Jawaban Responden Mengenai Ketegasan Walikota Dalam Melaksanakan Peraturan Yang Berlaku..... | 54 |
| Table 7 | Jawaban Responden Mengenai Perlakuan Walikota Terhadap Pegawai Yang Melakuka Pelanggaran..... | 55 |
| Table 8 | Sikap Walikota Apabila Tugas Di Selesaikan Dengan Baik Dan Tepat Waktu..... | 56 |
| Table 9 | Jawaban Responden Mengenai Kesempatan Yang Diberikan Walikota Untuk Mengembangkan Pengetahuan..... | 57 |
| Table 10 | Jawaban Responden Mengenai Perhatian Walikota Terhadap Promosi Jabatan Atau Pengembangan Karir Bawahan..... | 58 |
| Table 11 | Jawaban Responden Mengenai Waktu Tiba Di Kantor..... | 59 |

| | | |
|-----------------|--|-----------|
| Table 12 | Jawaban Responden Mengenai Waktu Pulang Pegawai Kantor Walikota Selain Hari Jumat Dan Sabtu..... | 61 |
| Table 13 | Jawaban Responden Mengenai Keberadaan Pegawai Di Kantor Pada Jam Dinas..... | 62 |
| Table 14 | Jawaban Responden Mengenai Kesesuaian Pakaian Seragam Dengan Waktu Yang Ditentukan..... | 63 |
| Table 15 | Jawaban Responden Mengenai Ketepatan Waktu Dalam Melaksanakan Tugas..... | 65 |
| Table 16 | Jawaban Responden Mengenai Pembuatan Laporan Atas Pelaksanaan Tugas..... | 66 |
| Table 17 | Jawaban Responden Mengenai Sikap Pegawai Apabila Ada Acara Pribadi Atau Keluarga Bertepatan Dengan Jam Dinas..... | 67 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Terselenggaranya tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya dan dana yang memadai. Pegawai negeri sebagai bagian dari sumber daya manusia Indonesia merupakan salah satu komponen dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan nasional. Sehingga diperlukan sosok pegawai negeri sebagai warga negara, unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang setia dan taat kepada Pancasila. Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan pemerintah, menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata professional dan bertanggung jawab, dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan serta bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

Pegawai negeri sipil (PNS) sebagai penyelenggara negara di bidang eksekutif menempati posisi penting dalam pencapaian tujuan pembangunan nasional, sehingga diperlukan pegawai negeri sipil yang berkualitas kompetitif, profesional, berwawasan luas, memiliki dedikasi yang tinggi agar dapat menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya serta memberikan pelayanan secara maksimal kepada masyarakat.

Dalam tradisi berbagai daerah di Indonesia dikenal adanya hubungan moralitas spiritual, yang menyertai penilaian masyarakat atas kualitas dari suatu

kepemimpinan pemerinyahan, sehingga faktor rasionalitas bukanlah satu-satunya ukuran keberhasilan kepemimpinan.

Hal ini juga berlaku di daerah-daerah Propinsi Maluku Utara yang masih memelihara tradisi, baik dalam kehidupan bermasyarakat maupun dalam pelaksanaan tugas-tugas kedinasan oleh pegawai negeri sipil. Di lingkungan Kantor Walikota Tidore Kepulauan kebiasaan seperti ini pun masih tetap terpelihara dalam praktek pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.

Untuk mewujudkan pegawai negeri sipil yang berkualitas sangat ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain tingkat pendidikan formal, pendidikan dan latihan struktural, fungsional dan teknis, pengalaman dan prestasi kerja, serta tingkat kedisiplinan dari seorang pegawai negeri sipil, dimana faktor-faktor tersebut saling menunjang dan melengkapi antara yang satu dengan yang lainnya dan tidak dapat diabaikan salah satu faktor dari faktor lain.

Visi pembangunan nasional bangsa Indonesia yang dituangkan dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) tahun 1999-2000 sebagai landasan operasional pelaksanaan pembangunan adalah :

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, berdaya saing, maju dan sejahtera, dalam wadah negara kesatuan Republik Indonesia yang didukung oleh manusia yang sehat, mandiri, beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, cinta tanah air, berkesadaran hukum dan lingkungan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki etos kerja yang tinggi serta berdisiplin.

Dari visi terlihat bahwa disiplin merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam usaha mencapai tujuan pembangunan nasional yang

dilaksanakan secara berencana, bertahap dan berkesinambungan, baik pada masa kini, maupun untuk pada masa-masa yang akan datang.

Perhatian pemerintah dalam hal mewujudkan disiplin nasional terutama dikalangan pegawai negeri sipil telah direalisasikan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 1980 tentang peraturan disiplin pegawai negeri sipil. Bukan hanya itu upaya-upaya lain yang dilakukan pemerintah antara lain melalui pelaksanaan pendidikan dan latihan pegawai, peningkatan gaji pegawai, peningkatan eselonisasi bagi pegawai di daerah Kotamadya dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah dan pemberian penghargaan yang kesemuanya bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja profesionalisme pegawai negeri sipil dan pada akhirnya diharapkan dapat memberikan pengaruh positif bagi peningkatan disiplin pegawai negeri sipil.

Kenyataan yang ada menunjukkan bahwa harapan-harapan tersebut belum dapat dipenuhi oleh pegawai negeri sipil sebagai aparatur negara, abdi Negara dan abdi masyarakat. Hal ini dapat dijumpai di kantor-kantor tertentu jarang ada yang lengkap personilnya. Pada waktu yang sama pula pegawai negeri sipil dapat kita jumpai di tempat-tempat umum seperti pasar, terminal angkutan, pertokoan, warung kopi dan sebagainya, dimana keberadaannya di tempat tersebut boleh dikatakan bahwa tidak ada hubungannya dengan tugasnya sebagai pegawai negeri sipil tetapi kebanyakan hanya untuk memenuhi keperluan pribadinya sendiri.

Kondisi tersebut merupakan salah satu indikator rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai negeri sipil yang terjadi di Indonesia dalam setiap lingkup

pemerintahan Indonesia baik ditingkat pusat, daerah, bahkan sampai ditingkat yang paling rendah sekalipun yaitu kelurahan.

Dalam kaitan dengan rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai negeri sipil tersebut salah satu faktor penentu yang dapat mengubahnya kearah yang lebih baik adalah kepemimpinan, dimana dalam kedudukannya sebagai pemimpin seorang menjalankan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, sampai pada tahap pengawasan dan evaluasi.

Apabila seorang pemimpin mampu melaksanakan pengawasan terhadap para bawahannya dengan baik dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka, maka dapat dipastikan bahwa tingkat kedisiplinan para bawahan yang dipimpinnya dalam organisasi tersebut, baik organisasi pemerintahan maupun swasta akan berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan.

Selain kemampuan melakukan pengawasan, seorang pemimpin juga harus mampu memberikan teladan yang baik kepada para bawahannya, karena ada kecenderungan untuk meniru apa yang dilakukan seorang pemimpin oleh bawahannya. Hal ini memang tidak dapat disangkal didalam kehidupan bangsa Indonesia yang masih menganut budaya paternalistic seperti yang dikemukakan oleh S.Pamudji (1982;78) sebagai berikut :

Masyarakat kita merupakan masyarakat "panutan" yaitu menganut pemimpin-pemimpinnya, mereka mengikuti perilaku dan perbuatan-perbuatan pemimpinnya oleh karena itu kepemimpinan pemerintah di Indonesia dituntut untuk mampu memberi suri teladan dalam hal perilaku dan perbuatan menuju tercapainya tujuan pemerintahan Negara Republik Indonesia, suri teladan mana akan diikuti oleh pengikutnya.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Nawawi (1982;63) juga mengemukakan pendapat bahwa :

Teladan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan disiplin, sebab pemimpin merupakan panutan dan sorotan dari bawahannya.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka Walikota sebagai pemimpin di lingkungan Kotamadya dituntut mempunyai kemampuan yang lebih dari pada bawahannya supaya mereka dapat meneladani seluruh aspek kehidupan Walikota terutama aspek disiplin dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat Kotamadya.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

PNS sebagai abdi negara dan abdi masyarakat memiliki posisi sentral dalam pelaksanaan pembangunan, pembinaan. Namun upaya yang telah ditempuh pemerintah berupa pemberian pendidikan dan pelatihan serta peningkatan gaji pegawai masih dirasakan belum memadai, hal ini terbukti dengan seringnya aparat daerah menggunakan jam kantor untuk berusaha menambah penghasilan. Masalah lain yang sering timbul adalah adanya sikap masah bodoh dari aparat daerah.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka penulis merumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana kepemimpinan Walikota dalam meningkatkan disiplin PNS di Kantor Walikota Tidore Kepulauan ?
- b. Bagaimana tingkat disiplin PNS pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan ?
- c. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan PNS di Kantor Walikota Tidore Kepulauan ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui tentang peranan Walikota dalam meningkatkan disiplin kerja PNS dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan, Pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat di Kotamadya Tidore Kepulauan.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan PNS di Kantor Walikota Tidore Kepulauan.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna dalam hal :

- a. Sebagai informasi bagi pemimpin, dalam hal ini Walikota, dalam usaha meningkatkan disiplin PNS pada masa yang akan datang.
- b. Sebagai sumbangan pemikiran bagi upaya untuk meningkatkan disiplin PNS dalam pelaksanaan tugas-tugasnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

D. Kerangka Pikir

Salah satu topik yang menarik perhatian para ahli untuk mengadakan berbagai studi penelitian adalah masalah kepemimpinan bahkan dalam perkembangannya terdapat banyak pihak yang tetap tertarik dengan masalah yang sama dan ingin mengetahui lebih dalam mengenai kepemimpinan itu. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting didalam kehidupan manusia.

Didalam sebuah organisasi, baik organisasi besar maupun kecil atau organisasi pemerintah maupun swasta kepemimpinan memegang peranan penting dan menentukan karena gagal atau berhasilnya organisasi tersebut sangat dipengaruhi oleh proses kepemimpinan yang berlangsung didalamnya.

Dewasa ini kepemimpinan tidak dapat disangkal kehadirannya sebagai salah satu kebutuhan manusia sebagai makhluk sosial, yang oleh Thoha (1987;92) dirumuskan :

Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Di satu pihak manusia terbatas kemampuannya untuk memimpin, di pihak lain ada orang yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pimpinan dan kepemimpinan.

Masih berkaitan dengan pendapat diatas yang mengatakan tentang pentingnya kepemimpinan sebagai kebutuhan dalam kehidupan manusia, ditambahkan pula oleh Wahjosumidjo (1994;104) bahwa :

Para ahli manajemen berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai konsep manajemen didalam suatu organisasi mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok

mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan merupakan titik sentral dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi.

Bertolak dari pendapat-pendapat tersebut maka kepemimpinan yang menempati posisi strategis karena sang pimpinan dipandang mempunyai kemampuan lebih dari pada bawahannya, memegang peranan yang sangat dominan dalam pencapaian sebuah tujuan organisasi.

Walikota sebagai pimpinan yang melaksanakan proses kepemimpinan di Kantor Walikota harus mempunyai kemampuan yang lebih agar dapat menggerakkan bawahannya untuk bekerja sama dengan baik dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat.

Keberhasilan Walikota dalam melaksanakan tugas-tugasnya bukan hanya ditentukan oleh kemampuan pribadi tetapi juga turut ditentukan oleh peran aktif bawahannya. Untuk pencapaian tujuan secara efektif dan efisien diperlukan adanya kedisiplinan para pegawai Kantor Walikota, seperti yang dikemukakan oleh Widjaja, (1986;97) bahwa :

Pelaksanaan disiplin pegawai sangat penting peranannya dalam pengelolaan departemen secara keseluruhan, berhasil tidaknya pembangunan sebahagian besar ditentukan oleh tingkat disiplin pegawainya, makin disiplin pegawai makin berhasil pula dalam pengembangan misinya.

Mengingat pentingnya disiplin pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi, maka Walikota sebagai pemimpin organisasi pada Kantor Walikota harus mampu menjalankan fungsi kepemimpinan, sebagaimana dikemukakan oleh Kartono (1998;35) bahwa :

Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, memberikan atau membangun motivasi kerja, mengendalikan organisasi,

menjalinkan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efektif dan membawa pengikut ke sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaannya.

Sedangkan, Pamudji (1982;92) mengemukakan pendapatnya tentang fungsi kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Pengambilan keputusan
Bahwa salah satu kewajiban pemimpin adalah pengambilan keputusan dalam rangka menjalankan kekuasaannya atau dalam rangka memecahkan masalah-masalah dalam organisasi.
- b. Motivasi
Motivasi adalah kemampuan untuk menggerakkan orang-orang ketujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Teknik-teknik kepemimpinan, yang antara lain terdapat teknik human relation, yang erat sekali dengan usaha memotivasi orang.

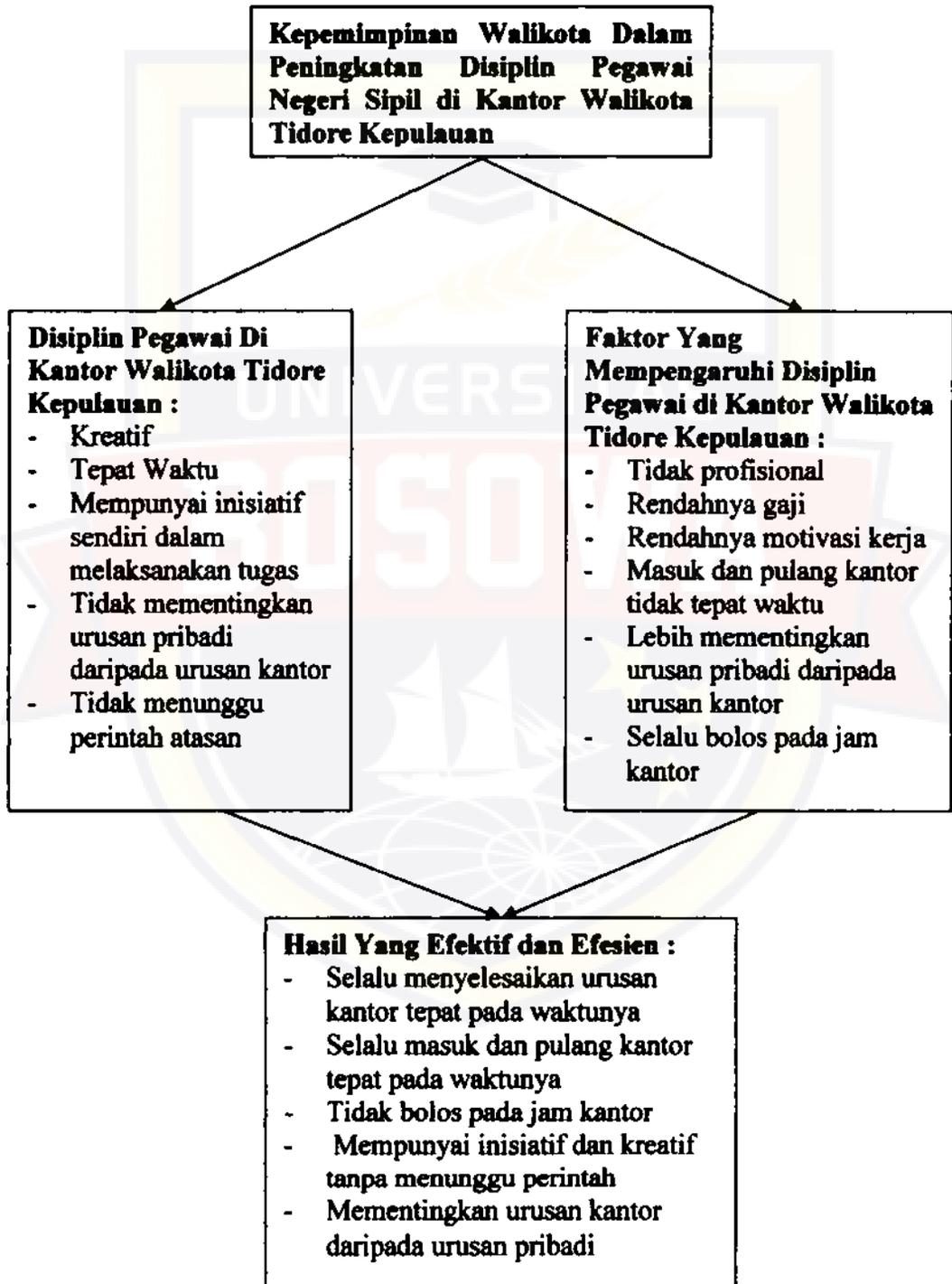
Berdasarkan beberapa pendapat mengenai fungsi kepemimpinan diatas, terlihat bahwa apabila fungsi kepemimpinan dapat dilaksanakan dengan baik dalam sebuah organisasi maka akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan disiplin pegawai yang pada akhirnya mengarah kepada pencapaian tujuan dari organisasi tersebut.

Mengenai disiplin, Latenier (1980) menetapkan beberapa kriteria yang dapat dikategorikan sebagai berikut : Umumnya disiplin sejati apabila para pegawai datang di kantor dengan teratur dan tepat waktunya, apabila mereka berpakaian serba baiknya pada tempat kerjanya, apabila mereka menggunakan bahan-bahan perlengkapan kantor dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara-cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan dan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Untuk menegakkan disiplin bukanlah merupakan suatu pekerjaan yang mudah, untuk itu sangat dibutuhkan ketegasan dan kebijaksanaan dari seorang pemimpin, seperti yang diungkapkan Nawawi (1982), bahwa : Dalam menegakkan disiplin, kadang-kadang diperlukan ancaman yaitu menghukum dengan tujuan mendidik agar bertingkah laku sesuai dengan dikehendaknya. Disamping ancaman perlu juga diimbangi dengan tingkat kesejahteraan yang cukup dan diperlukan juga keteladanan dan ketegasan pemimpin. Selain itu kedisiplinan itu harus dapat menunjang tujuan yang sesuai dengan kemampuan serta dalam pelaksanaannya harus dipartisipasikan sehingga pegawai dapat mengerti mengapa harus demikian.

Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan mengenai hubungan kepemimpinan Walikota dalam meningkatkan disiplin kerja PNS, maka dalam hal ini penulis hanya akan membatasi pada tiga peranan Walikota yaitu : Memberi teladan, menegakkan peraturan dan memberikan motivasi kerja.

Kerangka Pikir



E. Metode Penelitian

1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran atau lukisan secara sistematis mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena obyek yang diselidiki seperti sekelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu system pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa.

2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari : keseluruhan manusia, benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes atau peristiwa sebagian sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian (Hadadi Nawawi; 41). Dengan demikian populasi dapat juga disebutkan sebagai keseluruhan objek amatan yang menjadi sasaran penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Walikota Tidore Kepulauan dengan jumlah populasi sebesar 159 orang.

Kemudian sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap homogen dan representative terhadap populasi (Nawawi; 41). Dapat juga disebutkan bahwa sampel adalah wakil dari populasi yang dipakai sebagai objek amatan utama. Dengan menggunakan teknik purposife sampling, maka besar sampel dalam penelitian ini dapat diketahui sebagai berikut :

- a. Kepala Bagian = 15 orang
- b. Kepala Kasubag = 15 orang

- Jumlah = 30 orang sebagai responden

Sedangkan yang berfungsi sebagai informan kunci (Key Informan) adalah Walikota Tidore Kepulauan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan penulis dalam penelitian ini adalah *Proposive Sampling* dimana penunjukan dilakukan oleh peneliti bahwa responden dapat memberikan jawaban yang telah peneliti tentukan. Untuk itu guna menjawab semua pertanyaan yang penulis berikan maka akan penulis menggunakan cara sebagai berikut :

1. Studi Lapangan

Adalah suatu cara penelitian yang dilakukan dilokasi penelitian untuk memperoleh data

2. Observasi

Yaitu suatu teknik dengan mengadakan pengamatan langsung dengan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki terhadap objek yang diteliti berkaitan dengan tingkah laku manusia dalam ruang, waktu dan keadaan tertentu

3. Kuesioner

Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan jalan mengedarkan angket atau daftar pertanyaan kepada responden.

4. Wawancara

Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan tanya jawab langsung kepada responden.

4. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi langsung, wawancara dan kuesioner.

b. Data Sekunder

Adalah data yang diperoleh melalui beberapa data yang tersedia dengan judul penelitian yang sifatnya melengkapi data primer, seperti literature, dokumen, laporan, Koran dan majalah-majalah

5. Teknis Analisis Data

Sehubungan dengan penulisan skripsi ini, analisa data yang penulis gunakan adalah analisa data kualitatif dan analisa data kuantitatif. Adapun yang dimaksud dengan analisa kualitatif adalah analisa dalam bentuk uraian dan penyusunan data dalam bentuk kata-kata. Sedangkan analisa kuantitatif adalah analisa dalam bentuk angka-angka, sehubungan dengan analisa kualitatif ini, penulis sengaja menggunakan tabek frekuensi yang memuat data-data secara keseluruhan, baik data tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan maupun data tentang disiplin kerja pegawai, dengan

tujuan untuk lebih memudahkan penganalisaan atau pembahasan selanjutnya.

F. Sistematika Pembahasan

Hasil penelitian dan analisis data penelitian ini akan ditulis dalam karya ilmiah (skripsi), dengan rancangan sistematika sebagai berikut :

1. Bab Satu, yaitu Pendahuluan yang berisi Latar Belakang Masalah, Batasan dan Rumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penulisan, Kerangka Pikir, Sistematika Pembahasan.
2. Bab Dua, yaitu Tinjauan Pustaka berbasis penelusuran kepustakaan dari literature tentang Pengertian Kepemimpinan, Jenis-Jenis Kepemimpinan, Karakteristik dan Syarat-Syarat Kepemimpinan, Tipe dan Gaya Kepemimpinan, Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai.
3. Bab Tiga, yaitu Gambaran Umum Objek Penelitian yang berisi pemaparan tentang Sejarah Singkat Kota Tidore Kepulauan, Keadaan Geografis, Keadaan Demografis, Keadaan Sosial Ekonomi, Struktur Pemerintahan Kota Tidore Kepulauan dan Jumlah Pegawai pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan.
4. Bab Empat, yaitu Hasil Penelitian dan Pembahasan yang berisi pemaparan tentang Fungsi Kepemimpinan Walikota Tidore Kepulauan dalam hubungannya dengan peningkatan disiplin kerja pegawai, Tingkat Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan dan Faktor-

Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja PNS di Kantor Walikota Tidore Kepulauan.

5. **Bab Lima, yaitu Kesimpulan dan Saran, memuat tentang tinjauan materi hasil dan pembahasan hasil penelitian sekaligus memuat saran-saran peneliti.**



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Kepemimpinan

Istilah “Kepemimpinan” sebagai terjemahan dari “Leadership” sering kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari, kita dengar dalam percakapan, dari pidato di radio-radio, dalam pertemuan-pertemuan, dari ceramah, atau kita baca dalam surat kabar, majalah, buku-buku dan sebagainya.

Apakah arti kepemimpinan itu sebenarnya ? dari arti kata “kepemimpinan atau leadership adalah pensifatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk membimbing dan mengarahkan tindakan orang lain”.

Untuk lebih jelasnya penulis akan uraikan beberapa pendapat ahli tentang kepemimpinan, diantaranya sebagai berikut :

“Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu”. (Wahdjo Sumidjo, 1994;12)

Pendapat diatas memberi makna bahwa setiap orang memiliki sifat kepemimpinan yang berbeda-beda karena setiap orang memiliki kemampuan yang berbeda-beda pula. Dalam hal ini sejalan dengan pendapat yang mengatakan bahwa :

“Kepemimpinan adalah kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan subangsih nyata pencapaian tujuan nyata organisasi”. (Siagian, 1991;75)

Hal senada dikemukakan oleh Ordwey Tead dalam “*The Art Of Leadership*” sebagaimana dikutip oleh Pamudji (1982;47) bahwa kepemimpinan adalah sebagai “*the activity of influencing people to cooperate toward some goals which they come of find destrable*” (kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang mereka kehendaki).

Pendapat diatas diperkuat oleh pendapat yang mengatakan bahwa :

“Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. (Sutarto,1994;97)

Dari berbagai pengertian kepemimpinan yang dikemukakan diatas terkandung beberapa unsure yang eseneial, yaitu :

1. Orang yang mempengaruhi orang lain (pemimpin)
2. Orang yang terkena pengaruh (pengikut/bawahan)
3. Adanya satuan kerja
4. Adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dan unsur-unsur yang terkandung di dalamnya, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau upaya berupa kemampuan dan kegiatan seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi perilaku orang lain (bawahan) yang

dipimpinnya dalam situasi tertentu untuk berpikir, bertindak sedemikian rupa untuk dapat bekerja sama dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Antara pemimpin dan pengikut/bawahan merupakan sub-sub item yang tak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi, kerjasama di antara mereka merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan. Seorang pemimpin merupakan motor penggerak dari sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia dalam organisasi, sedangkan bawahan merupakan pelaksana setiap kegiatan-kegiatan organisasi.

Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sukses atau tidaknya organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, sangat tergantung oleh kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya dan penggunaan sumber-sumber dan peralatan yang ada dalam organisasi secara tepat, agar apa yang diharapkan dapat tercapai dengan baik, serta keikutsertaan para bawahan untuk berperan aktif mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

B. Jenis-Jenis Kepemimpinan

Ditinjau dari sudut wewenang dan wibawa yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka kepemimpinan dapat digolongkan dua jenis, yaitu :

1. Pemimpin formal (formal Leader) adalah pemimpin berdasarkan pelimpahan wewenang yang sah. Hak dan tugas memimpin dilimpahkan kepadanya berdasarkan ketentuan-ketentuan yuridis formal seperti undang-undang dan anggaran dasar.
2. Pemimpin informal (informal Leader) adalah kepemimpinan yang dijalankan karena memiliki keunggulan tertentu sebab itu mereka disegani". (DR. Riberu, 1982:79)

Jika diperhatikan secara seksama penggarisan yang dikemukakan oleh Dr Riberu, maka pemimpin formal mendapat pelimpihan wewenang yang sah dan diangkat berdasarkan prosedur pemilihan, pengangkatan, pelantikan dan pengukuhan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku. Sedangkan pemimpin informal adalah pemimpin yang tidak jelas statusnya dalam suatu organisasi atau kelompok, namun mempunyai pengaruh yang cukup besar walaupun tidak mempunyai wewenang yang sah untuk mengendalikan atau mengatur suatu kelompok, biasanya muncul sewaktu-waktu dan secara incidental pada situasi tertentu.

Sejalan dengan pendapat di atas, maka Kartono memberikan pengertian pemimpin atas 2 jenis yaitu:(1991;137), juga membedakan jenis pemimpin atas dua, yaitu :

1. Pemimpin formal adalah orang yang oleh organisasi/lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.

Ciri-ciri pemimpin formal, antara lain :

- a. Berstatus sebagai pemimpin formal selama masa jabatan tertentu, atas dasar legalitas formal oleh penunjuk pihak yang berwenang (ada legitimasi).
- b. Sebelum pengangkatannya, dia harus memenuhi beberapa persyaratan formal terlebih dahulu.
- c. Ia diberi dukungan oleh organisasi formal untuk menjalankan tugas kewajibannya, karena itu dia selalu memiliki atasan/supervisor.
- d. Dia mendapatkan balas jasa material dan imaterial tertentu, serta emolument (keuntungan ekstra, penghasilan sampingan lainnya).
- e. Dia bisa mencapai promosi atau kenaikan pangkat formal dan dapat dimutasikan.

- f. Apabila dia melakukan kesalahan-kesalahan, dia akan dikenai sanksi dan hukuman.
 - g. Selama menjabat kepemimpinan dia diberi kekuasaan dan wewenang, antara lain menentukan policy, memberikan motivasi kerja kepada bawahan, menggariskan pedoman dan petunjuk, mengalokasikan jabatan dan penempatan bawahannya, melakukan komunikasi, mengadakan supervisi dan kontrol, menetapkan sasaran organisasi dan mengambil keputusan-keputusan lainnya.
2. Pemimpin informal ialah orang yang tidak mendapat pengakuan formal sebagai pemimpin, namun karena ia memiliki sejumlah kualitas unggul, dia mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat.

Ciri-ciri pemimpin informal, antara lain :

- a. Tidak memiliki penunjukan atau legitimates sebagai pemimpin .
- b. Kelompok rakyat atau masyarakat menunjukan dirinya dan mengakuinya sebagai pemimpin. Status kepemimpinannya berlangsung selama kelompok yang bersangkutan masih mau mengakuinya dan menerima pribadinya
- c. Dia tidak mendapatkan dukungan/backing dari suatu organisasi formal dalam menjalankan tugas kepemimpinannya
- d. Biasanya tidak mendapatkan imbalan balas jasa, atau imbalan balas jasa itu di berikan secara sukarela
- e. Tidak dapat dimutasikan, tidak pernah mencapai promosi dan tidak memiliki atasan, dia tidak perlu memenuhi persyaratan formal tertentu
- f. Apabila ia melakukan kesalahan, dia tidak dapat dihukum hanya saja respek orang terhadap dirinya jadi berkurang, pribadinya tidak diakui atau dia ditinggalkan oleh massanya.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas, secara ringkas dapat dinyatakan bahwa baik pemimpin formal maupun pemimpin informal itu dapat menduduki jabatan kepemimpinannya disebabkan oleh beberapa faktor berikut :

- 1. Penunjukan dan penetapan dari atasan
- 2. Karena warisan kedudukan yang turun-temurun
- 3. Karena dipilih oleh pengikut dan para pendukungnya
- 4. Karena pengakuan yang tidak resmi dari bawahannya

5. Karena kelebihan; memiliki beberapa kualitas pribadi
6. Karena tuntutan situasi-kondisi atau kebutuhan zaman

C. Karakteristik dan Syarat-Syarat Kepemimpinan

Karakteristik kepemimpinan pada umumnya dimanapun dan adapun tingkatannya, untuk dapat mempengaruhi serta mengajak orang lain guna bersama-sama berjuang, bekerja dan berusaha mencapai suatu tujuan bersama, maka seorang pemimpin harus memiliki :

1. Kekuasaan, yaitu kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk dapat bekerjasama atau melakukan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
2. Kewibawaan, adalah sebagai suatu konsep kepemimpinan yang menyangkut kemampuan untuk mengatur dan mempengaruhi orang lain.
3. Kemampuan atau kelebihan, adalah segala kekuatan daya dan kesanggupan serta kemampuan dibidang pengetahuan tertentu, demikian pula ketrampilan teknis maupun sosial yang lebih dari pada anggota/bawahannya.

Sedangkan karakteristik kepemimpinan Indonesia, disamping karakteristik umum tersebut diatas, setiap pemimpin Indonesia perlu memiliki dan mencerminkan Kepemimpinan Pancasila. Hal ini sesuai dengan penetapan filsafat

bangsa Indonesia serta filsafat Negara, juga sesuai dengan pengarahannya pemimpin negara tentang kepemimpinan yang utama yang dikembangkan di Indonesia, yaitu Kepemimpinan Pancasila yang berazaskan hal-hal tersebut dibawah ini :

1. Ke Tuhanan Yang Maha Esa
2. Hing Ngarso Sung Talada
3. Hing Madya Mengun Karso
4. Tut Wuri Handayani
5. Waspada Purba Wisesa
6. Ambeg Prama Arta
7. Prasaja
8. Satya
9. Hemat (gemi, nastiti, ati-ati)
10. Terbuka
11. Legawa
12. Bersifat Kesatria

Disamping adanya karakteristik yang dimiliki oleh seorang pemimpin, agar dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, maka ia juga harus memenuhi syarat-syarat kepemimpinan sebagaimana dikemukakan oleh Ermaya Suradinata (1995;79), bahwa untuk memimpin suatu organisasi dengan sukses, seseorang harus memiliki beberapa syarat sebagai berikut :

1. Mempunyai kecerdasan lebih, untuk dapat memikirkan dan memecahkan bagi tiap persoalan yang timbul dengan tepat dan bijaksana

2. Mempunyai emosi yang stabil, tidak mudah terombang-ambing oleh suasana yang berganti dan dapat memisahkan mana yang soal pribadi, rumah tangga dan organisasi
3. Mempunyai keahlian dalam menghadapi manusia. Bisa membuat bawahan menjadi senang dan merasa puas
4. Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
5. Kondisi fisik sehat dan kuat

Pamudji (1995;91-94), mengemukakan beberapa sifat yang perlu dikembangkan oleh para pemimpin pemerintahan di Indonesia, baik tingkat atas maupun tingkat bawah, yaitu :

1. Adil, adalah kemampuan memperlakukan anak buah secara sama tidak membeda-bedakan satu dengan yang lain dan tidak ada “anak emas” atau “anak tiri”. Keadilan adalah “kesadaran untuk memberikan kepada masing-masing yang telah menjadi haknya atau bagiannya”.
2. Arif bijaksana, ialah kecakapan dan kepandaian bertindak, berbuat dan menghadapi orang lain
3. Penuh prakarsa (inisiatif), yaitu sumber inspirasi dan sumber dinamika yang mampu menggerakkan orang lain
4. Percaya pada diri sendiri, yaitu suatu yang menimbulkan keseimbangan jiwa dan pikiran yang pada akhirnya menimbulkan semangat optimisme dalam rangka mencapai tujuan

5. Penuh daya pengikat, yaitu suatu yang dapat menarik atau memikat perhatian orang, misalnya gay berpidato, gaya penampilan, bentuk/potongan tubuh dan sebagainya
6. Ulet, yaitu suatu sifat tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan-kesulitan dan selalu mudah menghadapi kesulitan-kesulitan
7. Mudah mengambil keputusan, yang menggambarkan sifat tegas, tidak ragu-ragu sehingga segala sesuatu dapat dilaksanakan
8. Jujur, yaitu sifat suka bekerja sesuai dengan aturan ketentuan yang ada dalam mencapai tujuan. Kejujuran merupakan jaminan bahwa pemimpin tidak mementingkan diri sendiri atau golongannya
9. Berani mawas diri, yaitu suatu sifat melihat ke dalam diri sendiri dan ke dalam tubuh organisasi untuk melihat kekurangan-kekurangan untuk selanjutnya menutupinya
10. Komunikatif, yaitu mudah menyampaikan sesuatu pada pihak lain, dengan menggunakan cara-cara dan gaya yang mudah diterima.

D. Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas seorang pemimpin. Pemilihan tipe kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi. Dengan tipe kepemimpinan atau teknik

memotivasi yang tidak tepat, tujuan organisasi akan terbengkalai dan pekerja-pekerja akan merasa kesal, gelisah, berontak dan tidak puas.

Tipe kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Menurut Sukanto Reksohadiprodjo (1989;297) bahwa relative ada tiga macam tipe kepemimpinan yang berbeda, yaitu *otokratis*, *demokratis* atau *partisipatif* dan *laissez-faire*, yang semua pasti mempunyai kelemahan-kelemahan dan keuntungan.

1. Tipe Pemimpin Otokratis, yang didasarkan pada kekuasaan pada tangan seorang (*a one orchestra*). Pemimpin yang bersifat otokratis memperlihatkan ciri-ciri/sifat-sifat sebagai berikut : dia memberikan perintah-perintah yang harus selalu diikuti, menentukan kebijaksanaan kelompok masyarakatnya tanpa sepengetahuan/konsultasi dengan mereka. Dia tidak memberikan penjelasan secara terperinci (*detailed*) tentang rencana yang akan datang, tetapi sekedar hanya mengatakan kepada kelompok masyarakatnya. Kelompok-kelompok masyarakatnya, langkah-langkah yang mereka harus lakukan adalah dan segera dijalankan. Memberikan pujian bagi mereka yang selalu menurut kehendaknya dan melontarkan kritik kepada mereka yang tidak mau menuruti kehendaknya. Ia selalu jauh dari kelompok masyarakatnya sepanjang masa.
2. Tipe Pemimpin Demokratis, yang hanya memberikan perintah setelah mengadakan konsultasi dahulu dengan kelompok masyarakatnya. Ia

mengetahui bahwa kebijaksanaannya hanya dapat dilakukan setelah dibicarakan dan diterima oleh kelompok masyarakatnya. Ia tidak akan meminta anggota masyarakatnya melakukan sesuatu tanpa terlebih dahulu memberitahukan rencananya yang mereka akan lakukan. Baik atau buruk, benar atau salah adalah persoalan kelompoknya (korpsnya), dimana masing-masing ikut serta bertanggung jawab sebagai anggota dari pada kelompok.

3. Tipe Pemimpin Laissez-Faire, yaitu kebebasan tanpa pengendalian. Pemimpin disini tidak pernah memimpin/mengendalikan bawahan sepenuhnya. Ia sendiri tidak pernah ikut serta dengan bawahannya, seolah-olah tanpa ikatan antar pemimpin dengan bawahannya.

Kebanyakan manager atau pemimpin menggunakan ketiganya pada sewaktu-waktu, tetapi tipe yang paling sering dipergunakan akan dapat dipakai untuk membedakan seorang pemimpin yang otokratis, demokratis atau laissez-faire

Perbedaan tipe kepemimpinan dalam suatu organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku organisasi. Sebagai contoh, partisipasi dalam pengambilan keputusan pada gaya kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan pimpinan dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja, dan menurunkan ketergantungan terhadap pimpinan. Tetapi hal ini kadang-kadang menimbulkan kerugian dengan menurunnya produktifitas dan sulit mengambil keputusan yang dapat memuaskan semua pihak.

Kemudian tipe-tipe kepemimpinan tersebut, beberapa pakar yang menyebutnya sebagai gaya kepemimpinan seperti halnya Thoha (1999;49) yang menyatakan bahwa *“gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang menggunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”*.

Tentang gaya kepemimpinan, Pamudji (1987;65) membedakan atas tiga gaya, yaitu :

1. Gaya motivasi (motivation style)

Yaitu pemimpin dalam menggerakkan orang-orang dengan menggunakan motivasi, baik yang berupa imbalan, ekonomis dengan memberikan hadiah-hadiah (reward). Pemberian motivasi ini bersifat positif, sedangkan yang bersifat negative berupa pemberian motivasi berupa ancaman hukuman.

2. Gaya kekuasaan (power style)

Yaitu pemimpin yang cenderung menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan orang-orang. Cara bagaimana ia menggunakan kekuasaan akan menentukan gaya kepemimpinannya.

- a. Gaya otokratik, yaitu suatu gaya kepemimpinan yang menggantungkan pada kekuasaan formal, dimana organisasi dipandang sebagai milik pribadi dan mengidentikkan tujuan pribadi sama dengan tujuan organisasi. Wewenang dan kekuasaan adalah milik pribadi pemimpin, sedangkan pengikut

adalah alat dan harus mengikuti saja dan tidak memperoleh kesempatan untuk ikut ambil bagian dalam proses pengambilan keputusan.

- b. Gaya demokratik, yaitu pemimpin yang memandang manusia sebagai makhluk yang bermartabat dan harus dihormati hak-haknya. dalam menggerakkan pengikut lebih banyak menggunakan persuasif, partisipasi anggota dan memberi contoh-contoh.
- c. Gaya bebas, yaitu kepemimpinan yang hanya mengikuti kemauan pengikut, menghindarkan diri dari penggunaan paksaan dan tekanan.

3. Gaya Pengawasan

Yaitu kepemimpinan yang dilandaskan pada perhatian seorang pemimpin terhadap perilaku kelompok. Dalam gaya ini dapat dibedakan atas :

- a. Gaya pengawasan yang berorientasi kepada pegawai (employed oriented), yaitu pemimpin yang selalu memperhatikan bawahannya sebagai manusia yang bermartabat. Pemimpin mengakui dan menghormati kehendak mereka.
- b. Gaya pengawasan yang berorientasi kepada produksi (production oriented), yaitu pemimpin yang selalu

memperhatikan proses produksi serta metode-metodenya. Melalui perbaikan metode serta penyesuaian tenaga manusia terhadap metode tersebut diharapkan dapat mencapai hasil yang maksimal. Dalam hal ini orang harus menyesuaikan diri dengan proses produksi.

Dari berbagai uraian tentang tipe dan gaya kepemimpinan diatas, diharapkan seorang pemimpin dapat mengaplikasikan gaya kepemimpinan secara tepat. sehingga dapat terciptanya suatu suasana kepemimpinan yang kondusif dan mempengaruhi peningkatan disiplin bawahannya. Ketepatan seorang pemimpin dalam menerapkan gaya yang dipilih, sebelumnya perlu juga mempertimbangkan potensi dalam dirinya sendiri. Agar gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi menjadi efektif dalam arti dapat diterima dan didukung oleh bawahannya. Dengan penuh kesadaran akan disiplin itu sendiri, sehingga pada akhirnya akan memberikan kontribusi yang terbaik terhadap peningkatan disiplin dilingkungan aparatur pemerintah.

E. Peningkatan Disiplin

Untuk lebih jelas tentang hal ini, alangkah baiknya jika kita terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing komponen yang ada.

Kata “meningkatkan” menurut Poerwodarminto (1980;375) artinya menaikkan, mempertinggi atau memperhebat.

Sedangkan disiplin, masih menurut W.J.S. Poerwodarminto mengandung latihan batin dan watak dengan maksud supaya segala perbuatan selalu mentaati tata tertib.

Moekijat (1995;272) mengemukakan bahwa disiplin berasal dari kata *discipline*, yang mengandung arti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Menurut Kamus Administrasi yang dikutip oleh The Liang Gie (1997;99) mengartikan disiplin sebagai sikap tertip, dimana orang yang bergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan senang hati.

Selanjutnya D. Soemarni (1989;84) mengemukakan bahwa :

“Disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan dan norma kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara yang berlaku, yang dilaksanakan secara sadar dan ikhlas lahir dan batin, sehingga timbul rasa malu terkena sanksi dan rasa takut terhadap Tuhan Yang Maha Esa”.

Selanjutnya dikatakan Moenir (1983;182), bahwa disiplin memiliki 2 obyek, yaitu disiplin terhadap waktu dan disiplin terhadap perbuatan atau tingkah laku, keduanya bias berdiri sendiri, adakalanya bergabung menjadi satu misalnya:

1. Pemberangkatan dan kedatangan
2. Jam kerja
3. Waktu permulaan dan penyelesaian tugas
4. Pemakaian seragam

Dari uraian-uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap patuh dan taat kepada seseorang, terhadap ketentuan-

ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi, sehingga tercipta suasana kerja yang tertip, berdaya guna dan berhasil guna.

Menurut Undang-Undang No.43 tahun 1999 tentang Perubahan Dasar Undang-Undang No.8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, pada pasal 1 poin 1; Pegawai Negeri adalah setiap warga Republik Indonesia yang memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya. Dalam pasal 1 Undang-Undang tersebut, Pegawai Negeri dibagi atas : Pegawai Negeri Sipil, Anggota TNI, dan Anggota Polri. Selanjutnya pada pasal 2 Pegawai Negeri Sipil dibagi menjadi Pegawai Negeri Pusat dan Pegawai Negeri Sipil daerah.

Disiplin PNS dalam organisasi pemerintah memang agak berbeda dengan organisasi non pemerintah/swasta. Hal ini terlihat dari sumpah/janji pegawai negeri sipil sebagaimana terdapat dalam bagian kelima poin dua Undang-Undang No.43 tahun 1993 sebagai berikut :

“Demi Allah saya bersumpah/berjanji :

Bahwa saya, untuk diangkat menjadi pegawai negeri sipil, akan setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah;

Bahwa saya, akan mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku dan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan

kepada saya dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab;

Bahwa saya, akan senantiasa menjunjung tinggi Kehormatan Negara, Pemerintah dan Martabat Pegawai Negeri Sipil, serta akan senantiasa mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan saya sendiri, seorang atau golongan;

Bahwa saya, akan memegang rahasia sesuatu yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus saya rahasiakan;

Bahwa saya, akan bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan Negara”.

Catatan penting dari sumpah/janji Pegawai Negeri Sipil diatas adalah pertama, pernyataan setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah. Kedua, melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab. Ketiga, kesediaan untuk bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan Negara.

Untuk mengembangkan dan meningkatkan disiplin pembangunan, ada empat sumber motivasi yang penting untuk diperhatikan, yaitu :

1. Pemaksaan (hukuman)

Hal ini dilakukan sebagai upaya terakhir, berhadapan dengan kondisi pegawai yang berperilaku melanggar peraturan organisasi. Biasanya berupa pemberian sanksi dengan tingkatan sesuai dengan tindakan yang dilakukan oleh pegawai yang dimaksud.

2. Ideologi dan Agama

Ideologi mengandung nilai-nilai operasional yang dapat membangkitkan kesadaran dan solidaritas yang menuntut ketaatan sekaligus komitmen untuk bertindak. Sedangkan agama berperan memberikan nilai-nilai moral yang menuntut seseorang berperilaku, karena kekuatan pendorongnya bersifat abstrak, akan tetapi pengaruhnya sangat besar dalam membentuk perilaku.

3. Penghargaan terhadap Prestasi

Setiap orang ingin dihargai atas aktivitas atau prestasi kerja yang telah dilakukannya. Dalam realitas perwujudan rasa ingin dihargai tersebut berbeda-beda antara individu, tergantung motivasi apa yang mendasari bila berperilaku dengan memberikan penghargaan kepada pegawai akan mendorong mereka untuk berbuat hal yang sama, dimana dia mendapatkan penghargaan, bahkan lebih baik lagi.

4. Keteladanan

Kebanyakan orang akan senang mengikuti kebiasaan pemimpin, terutama dalam organisasi yang digerakkan dalam lingkungan birokrasi tradisional, dimana kultur patron-klien sangat kental, oleh karena itu sebagai pemimpin harus dapat menunjukkan teladan yang baik sebagai sumber pada pola perilaku bawahannya.

(Rasyid,1997;151)

Bertolak dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan diatas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa sebagai seorang pemimpin apabila ingin mengarahkan kebiasaan dan perilaku bawahannya serta menegakkan disiplin dalam organisasi yang dipimpinnya, maka ada dua cara yang dapat dilakukan, yaitu tindakan presentive dan represif.

1. Memberikan motivasi

Menurut Stephen P. Robbins dalam Sardiman (2001;198), motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Perilaku seseorang atau bawahan sangat terpengaruh dalam pemenuhan kebutuhannya. Sehingga dalam memberi motivasi seseorang memerlukan cara tersendiri pula. Oleh karena itu, agar pemimpin dapat berhasil dengan baik maka dalam memotivasi bawahannya ia harus mengetahui pola perilaku yang berkaitan dengan kebutuhan bawahannya.

Menurut Maslow dalam Wahjosumidjo (1994;185), tingkat kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan mempertahankan hidup. Manifestasi kebutuhan ini tampak pada tiga hal pokok yaitu sandang, pangan dan papan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan psikologis dan biologis.
- b. Kebutuhan rasa aman atau safety needs. Manifestasi kebutuhan ini antara lain kebutuhan keamanan jiwa dimana manusia berada, kebutuhan keamanan harta, perilaku yang adil, pensiun dan jaminan hari tua.
- c. Kebutuhan sosial atau social needs. Manifestasi dari kebutuhan ini antara lain tampak pada kebutuhan perasaan diterima oleh orang lain,

kebutuhan untuk maju dan tidak gagal, kekuatan ikut serta (since of participation)

- d. Kebutuhan akan penghargaan/prestasi. Hal ini dapat dilihat dari semakin tinggi status maka semakin tinggi pula prestasinya, prestasi dan status ini dimanifestasikan dalam banyak hal misalnya tingkat komando.
- e. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja atau self actualization. Kebutuhan ini manifestasinya tampak pada keinginan mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerja.

2. Bertindak adil
3. Memberikan teladan
4. Memberikan petunjuk
5. Memberikan nasehat

Sedangkan untuk tindakan represif, dapat berupa tindakan-tindakan tegas bahkan pemberlakuan sanksi hukuman, melalui :

1. Memarahi

Bawahan yang melakukan kesalahan atau melanggar peraturan yang berlaku dapat dimarahi dalam batas kewajaran serta setimpal dengan apa yang dilakukannya.

2. Memberi peringatan

Seorang pemimpin dapat pula memberikan peringatan terlebih dahulu, berkaitan dengan tindakan yang telah dan akan dilakukan oleh bawahannya, yang melanggar ketentuan organisasi.

3. Menjatuhkan sanksi hukuman

Hukuman diberikan jika kebiasaan-kebiasan buruk bawahan telah melampaui batas dan memang pantas dan layak untuk diberikan hukuman yang telah ditentukan oleh organisasi, tempat dimana orang itu bekerja.

Pada jajaran pegawai negeri sipil, telah diatur beberapa jenis hukuman bagi yang melanggar peraturan disiplin yang ditetapkan melalui Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, sebagai berikut :

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri atas :
 - a. Hukuman disiplin ringan
 - b. Hukuman disiplin sedang, dan
 - c. Hukuman disiplin berat
2. Jenis hukuman disiplin ringan terdiri dari :
 - a. Teguran lisan
 - b. Hukuman tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
3. Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari :
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lambat satu tahun
 - b. Penundaan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala, untuk paling lama satu tahun
 - c. Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama satu tahun
4. Jenis hukuman berat terdiri dari :
 - a. Penundaan pangkat pada pangkat setingkat lebih rendah untuk paling lambat satu tahun
 - b. Pembebasan jabatan
 - c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai pegawai negeri sipil

d. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pegawai negeri sipil

Selanjutnya, penertian Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud dalam kajian ini adalah seperti yang terdapat dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia oleh W. J. S. Poerwodarminto (1980;501 dan 478) yaitu pegawai adalah orang yang bekerja pada pemerintah, dan negeri adalah negara atau pemerintah. Jadi, pegawai negeri adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara.

Menurut Rozali Abdullah, SH (1986;16) pegawai negeri sipil diartikan sebagai "*pegawai negeri yang bukan anggota Angkatan Bersenjata Republik Indonesia*".

Dari dua pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai negeri sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara yang bukan anggota Tentara Nasional Indonesia/Kepolisian Republik Indonesia.

Sebagai aparatur, abdi negara dan abdi masyarakat pegawai negeri sipilmempunyai fungsi pokok yaitu bertanggung jawab atas tujuan nasional, yaitu masyarakat adil dan makmur, baik materil maupun spiritual berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat Kota Tidore Kepulauan

Sejarah kembalinya Irian Barat yang kini dikenal dengan Papua ke pangkuan Ibu Pertiwi menorehkan nama Halmahera Tengah didalamnya. Tahun 1965 wilayah ini termasuk bagian Provinsi Irian Barat. Tak hanya itu, daerah yang baru saja mengalami pengurangan wilayah di awal tahun 2003 ini adalah basis perjuangan merebut Irian Barat.

Hampir setengah abad yang lalu peristiwa itu terjadi. Meski demikian, hal bersejarah ini tak pernah lekang dimakan waktu. Dalam perjalannya diketahui Kabupaten Halmahera Tengah terkenal dengan bawang tidorenya. Wajar saja harganya setengah kali lipat dari harga bawang manado yang banyak beredar di daerah ini. Serta produksi jenis sayuran terdapat di Desa Topo, kecamatan Tidore, yang kini secara administrasi menjadi bagian dari Kota Tidore Kepulauan.

Kota Tidore Kepulauan terbentuk pada 25 Februari 2003 berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 tahun 2003 bersama dengan Kabupaten Halmahera Timur.

Keberadaan wilayah baru ini mengambil empat kecamatan Halmahera Tengah. Tidak tanggung-tanggung, Kecamatan Tidore dan Oba menjadi bagian dari Kota Tidore Kepulauan.

B. Keadaan Geografis

Kota Tidore Kepulauan merupakan Daerah Otonom baru hasil pemekaran Kabupaten Halmahera Tengah Provinsi Maluku Utara berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 tahun 2003 dan diresmikan pada tanggal 31 Mei 2003 oleh Menteri Dalam Negeri, Hari Subarno.

Untuk pembahasan selanjutnya penulis akan merincikan keadaan geografis Kota Tidore Kepulauan, mulai dari letak wilayah, luas wilayah, batas wilayah, dan keadaan iklimnya.

a. Letak Wilayah

Kota Tidore Kepulauan memiliki keunikan tersendiri karena wilayahnya terdiri dari sebagian daratan Pulau Halmahera dan 10 buah pulau besar dan kecil, yaitu Tidore, Mare, Maitara, Failonga, Sibuloba, Woda, Raja, Joji, Guratu dan Tamen. Pulau Tidore merupakan pulau penting dan strategis karena terdapat pusat pemerintahan. Selain itu letak Pulau Tidore yang berada hampir ditengah-tengah Propinsi Maluku Utara sehingga memiliki aksesibilitas yang hampir merata keseluruh wilayah yang terdapat di Pulau Halmahera yaitu Kecamatan Obalua terdapat Ibu Kota Defenitif Propinsi Maluku Utara yaitu Sofifi yang nantinya merupakan Pusat Pemerintahan Propinsi.

b. Luas Wilayah

Luas wilayah Kota Tidore Kepulauan adalah 13.826,86 km² dengan rincian luas daratan 9.564,4 km² dan luas lautan 4.293,2 km². terletak pada posisi 3⁰ Lintang Utara sampai 3⁰ Lintang Selatan dan 124⁰ sampai 129⁰ Bujur Timur.

c. Batas Wilayah

Batas-batas wilayah Kota Tidore Kepulauan berdasarkan arah mata angin adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara: berbatasan dengan Pulau Ternate dan Kecamatan Jailolo Selatan Kabupaten Halmahera Barat.
- b. Sebelah Timur: berbatasan dengan Kecamatan Wasile Selatan Kabupaten Halmahera Timur dan Kecamatan Weda Kabupaten Halmahera Tengah
- c. Sebelah Selatan: berbatasan dengan Kecamatan Gane Barat Kabupaten Halmahera Selatan dan Kecamatan Pulau Moti Kota Ternate.
- d. Sebelah Barat : berbatasan dengan Perairan Maluku Utara.

d. Iklim

Kota Tidore Kepulauan merupakan daerah kepulauan yang beriklim tropis sangat dipengaruhi oleh angin laut, curah hujan rata-rata kurang dari 2000 mm. Sebagian daerah Tidore Kepulauan yang beriklim tropis dengan tipologi iklim alfa sangat berpengaruh pada musim, yakni :

- Musim Kemarau terjadi pada Bulan Desember – Maret

- Musim Hujan terjadi pada Bulan Mei – Oktober
- Musim Pancaroba terjadi pada Bulan April – Desember

C. Keadaan Demografis

Sesuai data terkini berdasarkan registrasi dari Kantor Catatan Sipil, Kependudukan dan Keluarga Berencana Kota Tidore Kepulauan, pada bulan Oktober tahun 2007 ini jumlah penduduk Kota Tidore Kepulauan adalah 90.140 jiwa. Terdiri dari laki-laki 44.681 jiwa dan perempuan 45.495 jiwa. Penduduk Kota Tidore Kepulauan mayoritas beragama Islam (Muslim) dengan sangat teguh menjalankan ajaran agamanya.

D. Keadaan Sosial Ekonomi

Jumlah penduduk 10 tahun keatas yang bekerja menurut lapangan pekerjaan di Kota Tidore Kepulauan tahun 2007 sejumlah 85.033 jiwa meliputi sektor pertanian sejumlah 43.386 jiwa (51.02%) yang terdiri dari laki-laki sejumlah 33.400 jiwa dan perempuan sejumlah 9.985 jiwa, diikuti sektor jasa jumlah 24.664 jiwa (29.00%) yang terdiri dari laki-laki sejumlah 13.092 jiwa dan perempuan 11,572 jiwa, sektor perdagangan sejumlah 7.640 jiwa (8.98%) terdiri dari laki-laki 2.040 jiwa dan perempuan 5.800 jiwa, sektor lainnya sebesar 6.588 jiwa (7.76%) yang terdiri dari laki-laki 6.363 jiwa dan perempuan 225 jiwa serta yang terkecil adalah sektor industri sebesar 2.755 jiwa (3.23%) yang terdiri dari laki-laki 1.250 jiwa dan perempuan 1.505 jiwa.

Pekerjaan disektor pertanian lebih banyak dikerjakan secara tradisional dipedesaan kecenderungan ini juga terjadi disektor-sektor yang lain dimana masih

akan tetap didominasi oleh penduduk dengan tingkat pendidikan SLTP ke bawah. Sektor perdagangan dan jasa diperkirakan yang tidak terpengaruh dengan krisis ekonomi dan moneter. Rata-rata laju pertumbuhan ekonomi Kota Tidore Kepulauan atas dasar harga konstan tahun 2007 sebesar -4.78%. Masih lebih baik jika dibandingkan dengan laju pertumbuhan ekonomi provinsi Maluku Utara sebesar -9.65% pada tahun yang sama.

E. Struktur Pemerintahan Kota Tidore Kepulauan

Pemberian otonomi kepada daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sangat besar artinya dalam system pemerintahan di Indonesia, pemberian hak otonomi ini disamping untuk meratakan tanggung jawab, juga peluang untuk mencapai tujuan lebih besar, hal ini di karenakan perangkat daerah lebih mengetahui kebutuhan serta kemampuan yang ada pada daerahnya, sehingga pelaksanaan betul-betul dibutuhkan oleh masyarakat, dengan sendirinya tujuan yang ingin dicapai berhasil dengan baik.

Sehubungan dengan pemberian hak otonomi kepada daerah oleh pemerintah pusat, khususnya pada daerah Tidore Kepulauan, juga telah diserahkan hak untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri, baik itu mengenai masalah pembiayaan, perencanaan, maupun pelaksanaan kegiatan. Hal ini dapat kita lihat dari struktur organisasi pemerintahan yang secara hirarki tersusun sebagai berikut:

1. Di puncak struktur organisasi terdapat Walikota serta DPRD

Dalam pelaksanaan tugas Walikota selaku Kepala Daerah bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Dalam Negeri, dan dalam pelaksanaan

tugas tersebut, ia dibantu oleh seorang sekretaris dengan tiga asisten dan dibantu oleh kepala-kepala bagian yang membidangi urusan-urusan yang berbeda. Dalam menjalankan tugas pemerintahan Kepala Daerah dibantu oleh DPRD pada bidang penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah.

2. Wakil Walikota

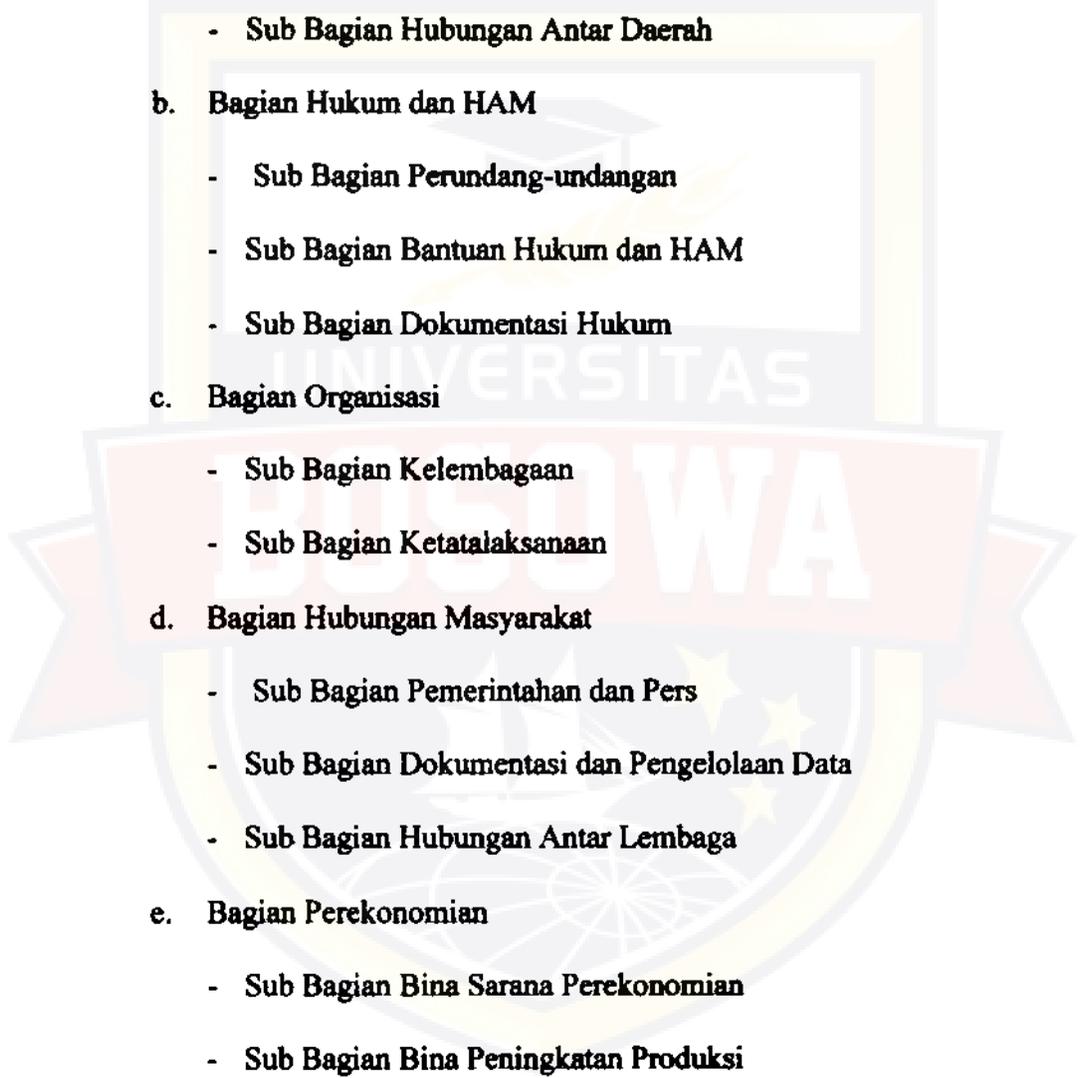
Wakil Walikota bertugas membantu Walikota dalam menjalankan segala tugas serta urusan-urusan dalam pemerintahan.

3. Sekertaris Daerah

Adalah unsur staf yang membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah daerah. Sekertaris daerah dipimpin oleh seorang sekretaris daerah, ia diangkat oleh Gubernur Kepala Propinsi atas nama Menteri dalam Negeri dari pegawai negeri yang memenuhi syarat atas usul Walikotamadya setelah mendengar pertimbangan pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Dalam menjalankan tugasnya sekretaris daerah dibantu oleh tiga asisten yang meliputi : Asisten Tatapraja, Asisten Ekonomi dan Kesejahteraan serta Asisten Administrasi.

4. Kepala-Kepala Bagian

Berdasarkan struktur organisasi pemerintahan di Kantor Walikota Tidore Kepulauan terdapat 9 bagian urusan pemerintahan yang dipimpin oleh seorang kepala bagian dan dibantu oleh kepala-kepala sub bagian, kesembilan urusan pemerintahan tersebut antara lain sebagai berikut :

- 
- a. **Bagian Tata Pemerintahan ;**
- Sub Bagian Pemerintahan Umum
 - Sub Bagian Administrasi Pemerintahan Kelurahan/Desa
 - Sub Bagian Hubungan Antar Daerah
- b. **Bagian Hukum dan HAM**
- Sub Bagian Perundang-undangan
 - Sub Bagian Bantuan Hukum dan HAM
 - Sub Bagian Dokumentasi Hukum
- c. **Bagian Organisasi**
- Sub Bagian Kelembagaan
 - Sub Bagian Ketatalaksanaan
- d. **Bagian Hubungan Masyarakat**
- Sub Bagian Pemerintahan dan Pers
 - Sub Bagian Dokumentasi dan Pengelolaan Data
 - Sub Bagian Hubungan Antar Lembaga
- e. **Bagian Perekonomian**
- Sub Bagian Bina Sarana Perekonomian
 - Sub Bagian Bina Peningkatan Produksi
- f. **Bagian Bina Kesejahteraan Rakyat**
- Sub Bagian Bina Sosial
 - Sub Bagian Bina Keagamaan

- g. **Bagian Umum**
 - Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian
 - Sub Bagian Rumah Tangga
 - Sub Bagian Protokoler dan Sandi
- h. **Bagian Keuangan**
 - Sub Bagian Anggaran
 - Sub Bagian Perbendaharaan
 - Sub Bagian Pembukuan dan verifikasi
- i. **Bagian Perlengkapan dan Pengelolaan Aset Daerah**
 - Sub Bagian Analisis Kebutuhan dan Pengadaan
 - Sub Bagian Penyimpanan dan Distribusi
 - Sub Bagian Pengelolaan Aset Daerah

Kesembilan bahagian diatas ini merupakan unsur pelaksanaan pemerintah daerah, dalam pelaksanaan tugas pemerintahan masing-masing mempertanggung jawabkan bidang yang diserahkan kepadanya, kepada Kepala Daerah. Dan masing-masing bahagian merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan dalam penyelesaian tugas/pekerjaan, oleh karena itu bahagian yang satu dengan yang lainnya hendaknya mewujudkan suatu kerjasama namun tidak saling menguasai urusan yang menjadi tanggung jawab bahagian lain sehingga tidak saling tumpang tindih dalam penyelesaian tugas/pekerjaan.

5. Pegawai atau Staf

Pegawai atau staf merupakan pelaksana dari setiap kegiatan organisasi, mereka merupakan tulang punggung pemerintahan dalam proses pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Oleh karena itu, kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting dan menentukan, berhasil tidaknya tujuan yang hendak dicapai, tergantung daripada pegawai negeri sebagai unsur pelaksanaan kegiatan pemerintahan.

F. Jumlah Pegawai pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan

Beranjak dari penjelasan sebelumnya mengenai jumlah pegawai yang akan dijadikan objek penelitian maka penulis menganggap perlu untuk membahas jumlah keseluruhan pegawai yang berada pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan. Jadi jumlah keseluruhan pegawai pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan adalah 159 orang. Dimana terbagi atas 93 orang laki-laki dan 66 orang perempuan, dengan tingkat golongan yakni Golongan I. 22 orang, Golongan II. 37 orang, Golongan III. 39 orang, Golongan IV. 61 orang. Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Table 1
Jumlah Pegawai di Kantor Walikota Tidore Kepulauan

| No | Unit Kerja | Golongan | | | | Jumlah | Jenis Kelamin | |
|-----|--------------|----------|----|-----|----|--------|---------------|----|
| | | I | II | III | IV | | L | P |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. | Asisten | - | - | 3 | - | 3 | 3 | - |
| 2. | Pemerintahan | 2 | 8 | 9 | 7 | 26 | 19 | 7 |
| 3. | Organisasi | 1 | 3 | 6 | 5 | 15 | 7 | 8 |
| 4. | Hukum & HAM | 3 | 12 | 7 | 9 | 31 | 20 | 11 |
| 5. | Keuangan | - | - | 5 | 9 | 14 | 6 | 8 |
| 6. | Perekonomian | 2 | 6 | 5 | 3 | 16 | 10 | 6 |
| 7. | Humas | 6 | 1 | - | 13 | 20 | 10 | 10 |
| 8. | Kepegawaian | 3 | 2 | 1 | 7 | 13 | 8 | 5 |
| 9. | Umum | 2 | 2 | 1 | 4 | 9 | 4 | 5 |
| 10. | Sosial | 3 | 3 | 2 | 4 | 12 | 6 | 6 |
| | Jumlah | 22 | 37 | 39 | 61 | 159 | 93 | 66 |

Sumber : Bagian Kepegawaian Kantor Walikota Tidore Kepulauan, 2007



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Walikota Tidore Kepulauan

Untuk mengetahui lebih jauh tentang kepemimpinan Walikota Tidore Kepulauan dalam meningkatkan kedisiplinan PNS di Kantor Walikota Tidore Kepulauan, maka akan dibahas sesuai dengan indicator yang dijadikan tolak ukur peranan Walikota dalam meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil sebagai berikut :

1. Kemampuan mempengaruhi bawahan melalui keteladanan

Seorang pemimpin diharapkan mampu memberikan contoh, teladan dan menjadi panutan bagi bawahannya agar mereka dapat berlaku sesuai dengan aturan yang berlaku dan menjalin kerjasama yang baik dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Demikian juga dengan Walikota sebagai pemimpin pada Kantor Walikota, dituntut agar mampu menjadi teladan yang baik bagi bawahan di lingkungan kerjanya serta mampu menjadikan panutan dalam setiap aspek kehidupannya. Berikut ini akan disajikan jawaban responden atas keteladanan Walikota, yang terdiri dari ketepatan waktu hadir dan pulang kantor, keberadaan di kantor pada jam dinas, serta penggunaan pakaian dinas dan atributnya :

Table 2

Jawaban Responden Mengenai Waktu Hadir dan Pulang Pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan

| No. | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen (%) |
|-----|---------------------------------|-----------|------------|
| 1 | Selalu tepat waktu | 13 | 43,33 |
| 2 | Kadang-kadang tidak tepat waktu | 17 | 56,67 |
| 3 | Tidak pernah | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Tabel 2 menggambarkan bahwa sebagian besar (17 orang) atau 56,67 persen responden menjawab waktu hadir dan waktu pulang kantor Walikota kadang-kadang tidak tepat waktu. Sedangkan 13 orang responden (43,33%) menjawab bahwa pegawai kantor Walikota selalu datang tepat pada waktunya. Ini berarti bahwa kemampuan Walikota Tidore Kepulauan dalam mempengaruhi bawahannya melalui teladan dapat dikatakan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para responden, dapat diketahui pula bahwa pada waktu-waktu tertentu Walikota tidak dapat hadir atau pulang tepat waktu. Hal ini disebabkan karena tugas lain yang juga harus dilaksanakan pada waktu tersebut sehingga kadangkala Walikota langsung ke lokasi tugas, dan untuk waktu pulangpun demikian.

Ternyata hal tersebut juga biasa dimanfaatkan oleh beberapa orang pegawai untuk hadir atau pulang kantor tidak sesuai dengan ketentuan waktu yang berlaku dengan alasan Walikota tidak ada di tempat.

Selain teladan dalam hal waktu datang dan pulang, tata cara berpakaian dan penampilan Walikota juga harus mampu menjadi panutan bagi para bawahannya, seperti tampak pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3

Jawaban Responden Tentang Penggunaan Pakaian Dinas dan Atribut Oleh Pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen (%) |
|----|-----------------------|-----------|------------|
| 1 | Selalu dipakai | 30 | 100 |
| 2 | Kadang-kadang dipakai | - | - |
| 3 | Tidak pernah dipakai | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Pada tabel 3 menggambarkan bahwa pegawai kantor Walikota Tidore Kepulauan selalu menggunakan pakaian dinas dan atributnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini juga disaksikan oleh penulis pada saat melaksanakan penelitian bahwa dalam hal berpakaian dinas dan atributnya Walikota tidak pernah menyimpang dari ketentuan yang ada.

Hal ini menunjukkan bahwa keteladanan Walikota dalam hal menggunakan pakaian dinas dan atributnya dapat dikatakan sangat baik.

Untuk mengetahui keberadaan Walikota di kantor selama jam dinas dapat dilihat melalui jawaban responden atas pertanyaan penulis seperti pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 4
Jawaban Responden Mengenai Keberadaan Pegawai Kantor Walikota di Kantor Selama Jam Dinas

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen (%) |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1 | Selalu hadir | 18 | 60 |
| 2 | Kadang-kadang hadir | 12 | 40 |
| 3 | Tidak pernah hadir | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan kuesioner, 2007

Data pada tabel ini menunjukkan bahwa ada 18 reponden (60%) yang menjawab Walikota selalu berada di kantor selama jam dinas dan sebanyak 12 responden (40%) yang menjawab kadang-kadang. Ini berarti keberadaan Walikota Tidore Kepulauan di kantor dapat dikategorikan baik.

Berdasarkan analisa diatas, maka untuk indikator kemampuan mempengaruhi bawahan melalui keteladanan dapat dikategorikan baik.

2. Kemampuan menegakkan peraturan yang berlaku

Lebih lanjut mengenai tindakan Walikota terhadap pelaksanaan peraturan yang berlaku di kantor Walikota Tidore Kepulauan maupun terhadap peraturan Kepegawaian, dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 5

Jawaban Responden Mengenai Sikap Walikota Terhadap Pegawai Yang Melakukan Pelanggaran

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen (%) |
|----|----------------------|-----------|------------|
| 1 | Selalu menegur | 17 | 56,67 |
| 2 | Jarang menegur | 13 | 43,33 |
| 3 | Tidak pernah menegur | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil Pengelolaan data kuesioner, 2007

Data pada tabel 5 menunjukkan ada 17 responden (56,67%) yang menjawab Walikota selalu memberikan peringatan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran, dan 13 responden (43,33%) menjawab bahwa Walikota jarang memberikan peringatan. Walikota dapat dikatakan baik dalam menyikapi pegawai yang melakukan pelanggaran.

Selanjutnya untuk mengetahui ketegasan Walikota dalam melaksanakan peraturan yang berlaku dapat dilihat dari jawaban responden atas pertanyaan pada tabel 6 berikut ini :

Tabel 6

Jawaban Responden Mengenai Ketegasan Walikota Dalam Melaksanakan Peraturan Yang Berlaku

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|-------------------|-----------|--------|
| 1 | Sangat tegas | 21 | 70 |
| 2 | Kurang tegas | 9 | 30 |
| 3 | Tidak tegas | - | - |
| | Jawaban | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner

Berdasarkan data pada tabel 6 di atas dapat diketahui bahwa 70% atau 21 orang responden menjawab sangat tegas dan 30% atau 9 orang responden menjawab kurang tegas. Ini berarti ketegasan Walikota dalam melaksanakan peraturan dapat dikategorikan baik.

Dalam menegakkan peraturan, kadang-kadang ada yang berlaku tidak adil karena orang yang melakukan pelanggaran mungkin masih ada hubungan keluarganya dengan pemimpin, dan sebagainya. Berikut ini akan disajikan jawaban responden atas pertanyaan tentang perlakuan Walikota terhadap pegawai yang melanggar peraturan :

Tabel 7

Jawaban Responden Mengenai Perlakuan Walikota Terhadap Pegawai Yang Melakukan Pelanggaran

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|---------------------------------|-----------|--------|
| 1 | Semua diberlakukan sama | 30 | 100 |
| 2 | Membeda-bedakan | - | - |
| 3 | Tidak pernah mengambil tindakan | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Data pada tabel 7 menunjukkan bahwa Walikota tidak pernah membeda-bedakan antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya, apabila mereka melakukan kesalahan/pelanggaran. Hal ini terlihat dari 30 persen responden (100%) yang menjawab bahwa perlakuan Walikota sama bagi setiap orang yang melanggar aturan. Ini berarti perlakuan Walikota terhadap pegawainya yang melakukan pelanggaran tergolong baik.

Dari hasil analisis masing-masing sub indikator di atas, maka untuk indikator kemampuan menegakkan peraturan yang berlaku tergolong baik.

3. Kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan

Keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh bawahannya, oleh karena itu setiap pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada bawahannya agar apa yang menjadi tujuan organisasi dapat

tercapai atas dorongan yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya.

Upaya memberika motivasi yang dilakukan oleh Walikota Tidore Kepulauan antara lain melalui memberikan penghargaan/pujian kepada bawahannya yang berprestasi, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan dan perhatian terhadap karier bawahannya.

Untuk lebih jelas, akan dibahas menurut jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan. Berikut ini adalah jawaban responden atas pertanyaan bagaimana sikap Walikota apabila tugas dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Tabel 8

Sikap Walikota Apabila Tugas Diselesaikan dengan Baik dan Tepat Waktu

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|-------------------------------------|-----------|--------|
| 1 | Selalu memberikan penghargaan | 10 | 33,33 |
| 2 | Jarang memberikan penghargaan | 16 | 53,33 |
| 3 | Tidak pernah memberikan penghargaan | 4 | 13,34 |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Data pada tabel 8 menunjukkan bahwa dari 30 responden, 10 responden (33,33%) menjawab bahwa Walikota selalu memberikan penghargaan atas tugas yang dilaksanakan dan 16 responden (53,33%) menjawab bahwa Walikota jarang memberikan penghargaan/pujian. Kemudian 4 orang atau 13,34% responden yang memberikan jawaban bahwa Walikota tidak pernah memberikan penghargaan jika mereka telah menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian kemampuan Walikota memberikan motivasi kepada bawahannya melalui penghargaan dapat dikategorikan sedang atau tidak terlalu baik.

Bentuk motivasi lain yang diberikan Walikota adalah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, dapat dilihat pada tabel berikut 9 ini :

Tabel 9

Jawaban Responden Mengenai Kesempatan yang Diberikan Walikota Untuk Mengembangkan Pengetahuan

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|------------------------------|-----------|--------|
| 1 | Selalu diberi peluang | 10 | 33,33 |
| 2 | Kadang-kadang diberi peluang | 14 | 46,67 |
| 3 | Tidak pernah diberi peluang | 6 | 20 |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Data pada tabel 9 menunjukkan bahwa 10 orang responden (33,33%) menjawab sering diberikan kesempatan, 14 orang responden (46,67%) menjawab kadang-kadang dan 6 orang responden (20%) menjawab tidak pernah. Ini berarti kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan tergolong sedang.

Dari hasil wawancara dengan para responden, dapat diketahui bahwa pegawai yang sering mengikuti pendidikan adalah pegawai dengan pangkat/golongan III/b ke atas karena sebagian besar pangkat/golongannya memenuhi persyaratan dan jarang mengikuti kegiatan tersebut adalah pegawai dengan pangkat/golongan antara II/c-III/b, sedangkan yang tidak pernah adalah pegawai yang pangkat/golongan dibawah II/c.

Selanjutnya untuk mengetahui kemampuan Walikota memberikan motivasi kepada bawahannya melalui perhatian terhadap perkembangan karier dapat dilihat dari jawaban responden pada tabel berikut :

Tabel 10

Jawaban Responden Tentang Perhatian Walikota Terhadap Promosi Jabatan/Perkembangan Karier Bawahan

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|----------------------|-----------|--------|
| 1 | Sangat memperhatikan | 12 | 40 |
| 2 | Kurang memperhatikan | 12 | 40 |
| 3 | Tidak memperhatikan | 6 | 20 |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Data pada tabel 10 di atas, terdapat 12 orang responden (40%) yang menjawab Walikota sangat memperhatikan, 12 orang responden (40%) menjawab kurang memperhatikan dan 6 orang responden (20%) menjawab tidak diperhatikan. Dengan demikian dalam hal promosi/perkembangan karier bawahan kemampuan Walikota digolongkan sedang.

Menurut hasil wawancara penulis dengan responden, dapat diketahui bahwa kurang/tidak adanya perhatian dari Walikota bukan berarti Walikota apatis terhadap bawahannya, namun disebabkan oleh rendahnya pangkat/golongan bawahan sehingga belum memenuhi syarat untuk dipromosikan menduduki suatu jabatan.

Berdasarkan hasil wawancara, juga dapat diketahui bahwa perhatian Walikota terhadap perkembangan karier bawahannya didasarkan atas disiplin dan prestasi kerja yang telah ditunjuk oleh pegawai tersebut. Hal ini ternyata dapat menumbuhkan sifat kompetitif yang positif dikalangan pegawai kantor Walikota terutama dalam berdisiplin dan meningkatkan prestasi kerja, agar dapat dipromosikan oleh Walikota ke jenjang yang lebih tinggi.

Berdasarkan analisis menurut sub indikator di atas, maka untuk indikator kemampuan Walikota dalam motivasi kepada bawahannya dapat dikategorikan sedang.

B. Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan

Untuk mengetahui tingkat kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Walikota Tidore Kepulauan, akan diuraikan sesuai indikator yang dijadikan tolak ukur disiplin sebagai berikut :

1. Tepat Waktu

Ada tiga (3) sub indikator yang dipakai untuk mengukur tepat waktu ini, yaitu tepat waktu hadir dan pulang kantor, keberadaan di kantor pada jam dinas, berpakaian sesuai dengan waktu yang ditentukan termasuk didalamnya atribut dan kelengkapan pakaian tersebut.

Berikut ini jawaban responden mengenai waktu tiba di kantor.

Tabel 11
Jawaban Responden Mengenai Waktu Tiba di Kantor

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|--------------------------|-----------|--------|
| 1 | Sebelum pukul 07.15 | 19 | 63,33 |
| 2 | Antara pukul 07.15-08.00 | 11 | 36,67 |
| 3 | Tidak pernah 08.00 | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Data pada tabel 11 ini menunjukkan bahwa dari 30 responden 19 responden (63,33%) menjawab dengan tepat waktu. Sedangkan 11 responden (36,67%) menjawab tiba di kantor setelah waktu yang telah ditentukan namun tidak lebih

dari pukul 08.00. Ini berarti untuk waktu tiba di kantor, pegawai Walikota Tidore Kepulauan dapat digolongkan baik.

Untuk mengetahui waktu pulang kantor apakah sesuai dengan ketentuan atau tidak, dapat dilihat melalui jawaban responden atas pertanyaan penulis pada tabel 12 berikut :

Tabel 12

Jawaban Responden Mengenai Waktu Pulang Pegawai Kantor Walikota Selain Hari Jumat dan Sabtu

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|--------------------------|-----------|--------|
| 1 | Sebelum pukul 14.00 | 19 | 63,33 |
| 2 | Antara pukul 13.00-14.00 | 11 | 36,67 |
| 3 | Tidak pernah 13.00 | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Dari tabel 12 menunjukkan bahwa dari 30 responden 19 responden (63,33%) menjawab pulang sesuai waktu yang ditentukan, dan 11 responden (36,67%) menjawab pulang kantor antara pukul 13.00-14.00 jadi waktu pulang kantor pegawai tergolong baik.

Apabila kita melihat tabel diatas maka kita akan dapatkan bahwa responden pada kedua tabel tersebut tidak berbeda. Dari hasil wawancara dengan para responden diperoleh informasi bahwa responden yang terlambat datang dan cepat pulang dikarenakan jarak antara tempat tinggal dan kantor cukup jauh sehingga

mereka agak sulit dalam hal tepat waktu, baik waktu tiba di kantor maupun waktu pulang kantor.

Selanjutnya keberadaan pegawai di kantor pada jam dinas dapat diketahui melalui jawaban responden atas pertanyaan penulis, seperti yang terlihat pada tabel 13 :

Tabel 13
Jawaban Responden Mengenai Keberadaan Pegawai di Kantor Pada Jam Dinas

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|---------------------|-----------|--------|
| 1 | Selalu hadir | 10 | 33,33 |
| 2 | Kadang-kadang hadir | 20 | 66,67 |
| 3 | Tidak pernah hadir | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner, 2007

Data pada tabel 13 menunjukkan bahwa dari 30 responden terdapat 10 responden (33,33%) yang menjawab selalu berada di kantor pada jam dinas. Sedangkan 20 responden (66,67%) menjawab kadang-kadang tidak berada di kantor pada jam dinas. Ini berarti bahwa untuk keberadaan pegawai di kantor masuk dalam kategori sedang.

Informasi yang diperoleh penulis melalui wawancara tentang keberadaan pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan pada jam dinas bahwa sebagian besar pegawai kadang-kadang tidak berada di kantor oleh karena melaksanakan tugas di

luar kantor. Ada juga pegawai yang meninggalkan kantor bukan untuk urusan dinas namun urusan pribadi seperti menjemput anaknya yang pulang dari sekolah, minum kopi dan pergi ke pasar. Untuk hal-hal ini, Walikota memberikan kebijaksanaan toleransi selama 15-20 menit pada jam istirahat (antara pukul 10.00-10.30).

Tabel 14

Jawaban Responden Mengenai Kesesuaian Pakaian Seragam Dengan Waktu Yang Ditentukan

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|----------------------|-----------|--------|
| 1 | Selalu sesuai | 20 | 66,67 |
| 2 | Kadang-kadang sesuai | 10 | 33,33 |
| 3 | Tidak pernah sesuai | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner

Selanjutnya untuk mengetahui kesesuaian pemakaian seragam pada hari-hari tertentu, seperti pakaian hansip pada hari senin dan pakaian olahraga pada hari jumat serta kelengkapan atributnya.

Tabel 14 menunjukkan bahwa ada 20 reponden (66,67%) yang menjawab selalu memakai pakaian seragam sesuai dengan waktu yang telah ditentukan termasuk perlengkapan atributnya, dan 10 responden (33,33%) lainnya menjawab kadang-kadang tidak sesuai. Melihat skor jawaban dari para responden maka

dalam hal kesesuaian berpakaian dengan waktu yang ditentukan dapat digolongkan baik.

Dari hasil wawancara dengan para responden, penulis memperoleh informasi bahwa masih adanya pegawai yang belum berpakaian sesuai waktu yang ditentukan, seperti memakai pakaian berwarna coklat pada hari senin dan pakaian bebas rapi pada hari jumat, disebabkan oleh beberapa faktor antara lain, malas menggunakan pakaian Hansip (hijau) pada hari senin karena hanya satu kali dipakai selama satu minggu. Pada hari jumat juga sebagian pegawai lebih senang menggunakan pakaian bebas rapi (seperti jeans) daripada memakai pakaian olahraga atau training. Alasan mereka adalah lebih baik pakai jeans daripada pakaian olahraga.

Berdasarkan alasan di atas, maka untuk indikator tepat waktu bagi Pegawai Negeri Sipil Walikota Tidore Kepulauan dapat dikategorikan baik.

2. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas

Untuk mengukur tanggung jawab pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, terdapat 3 (tiga) sub indikator yaitu tidak menunda-nunda pekerjaan, membuat laporan atas setiap tugas yang dilaksanakan dan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi keluarga.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggung jawab pegawai dengan tidak menunda-nunda pekerjaan dapat dilihat dari jawaban responden atas pertanyaan pada tabel 15 :

Tabel 15

**Jawaban Responden Mengenai Ketepatan Waktu
Dalam Pelaksanaan Tugas**

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|---------------------------|-----------|--------|
| 1 | Selalu tepat waktu | 14 | 46,67 |
| 2 | Kadang-kadang tepat waktu | 16 | 53,33 |
| 3 | Tidak pernah tepat waktu | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner

Data pada tabel 15 menunjukkan bahwa ada 14 responden (46,67%) yang menjawab selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan atau selalu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, sedangkan 16 responden (53,33%) lain menjawab kadang-kadang tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya. Dengan demikian maka pegawai kantor Walikota Tidote Kepulauan dalam hal menyelesaikan tugasnya dapat dikategorikan baik.

Informasi yang berhasil penulis dapatkan melalui wawancara dengan para responden bahwa masih kurangnya sarana penunjang seperti kendaraan dinas roda dua dan alat tulis kantor yang belum memadai merupakan kendala di dalam penyelesaian tugas sehingga kadang-kadang keterlambatan tidak bisa dihindari.

Secara formal prosedural, suatu tugas dikatakan selesai apabila ada laporan tentang pelaksanaan tugas tersebut. Berikut ini akan disajikan jawaban responden

atas pertanyaan penulis mengenai pembuatan laporan atas pelaksanaan tugas, sebagai berikut :

Tabel 16

Jawaban Responden Mengenai Pembuatan Laporan Atas Pelaksanaan Tugas

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|-------------------------------|-----------|--------|
| 1 | Selalu membuat laporan | 17 | 56,67 |
| 2 | Kadang-kadang membuat laporan | 13 | 43,33 |
| 3 | Tidak pernah membuat laporan | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner

Data pada tabel 16 menunjukkan bahwa dari 30 responden terdapat 17 responden (56,67%) yang menjawab selalu membuat laporan atas pelaksanaan tugasnya dan 13 responden (43,33%) yang menjawab kadang-kadang ini berarti dalam hal pembuatan laporan, pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan tergolong dalam kategori baik.

Sub indikator selanjutnya adalah mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi. Mengenai hal ini dapat dilihat dari jawaban responden pada tabel berikut ini :

Tabel 17

Jawaban Responden Mengenai Sikap Pegawai Apabila Ada Acara Pribadi/Keluarga Bertepatan Dengan Jam Dinas

| No | Jawaban Responden | Frekuensi | Persen |
|----|--|-----------|--------|
| 1 | Menyelesaikan tugas, kemudian izin dari atasan | 14 | 46,67 |
| 2 | Menunda tugas sampai hari berikutnya | 16 | 53,33 |
| 3 | Masa bodoh dengan tugas | - | - |
| | Jumlah | 30 | 100 |

Sumber : Hasil pengelolaan data kuesioner

Dari data pada tabel 17 dapat diketahui bahwa sebanyak 16 responden (53,33%) yang menjawab bahwa mereka akan menyelesaikan tugas kantor terlebih dahulu, sesudah itu barulah izin dari atasan untuk mengikuti kegiatan pribadi, keluarga atau kepentingan non dinas lainnya yang sifatnya juga sangat penting. Ada juga 14 responden (46,67%) yang menjawab bahwa tugas kantor nanti diselesaikan pada hari berikutnya. Ini berarti sikap pegawai kantor Walikota Tidore Kepulauan mengutamakan kepentingan dinas tergolong baik.

Menurut informasi dari para responden berdasarkan hasil wawancara oleh penulis, bahwa yang menjadi kendala dalam hal ini adalah acara keluarga, khususnya pesta pernikahan dimana pernikahan merupakan salah satu moment yang digunakan untuk bertemu dengan seluruh keluarga yang selama ini terpisah oleh karena tugas dan aktivitas masing-masing.

Berdasarkan analisis menurut sub indikator di atas, maka untuk indikator tanggung jawab pegawai Kantor Walikota Tidore Kepulauan dalam pelaksanaan tugas dapat dikategorikan baik.

C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja PNS

Tinggi rendahnya tingkat disiplin PNS dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan di Kantor Walikota Tidore Kepulauan di samping sangat sangat tergantung pada faktor kepemimpinan yang diterapkan dan dikembangkan oleh Walikota, juga dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. Motivasi

Motivasi adalah suatu proses psikologi yang terjadi pada diri seseorang yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Faktor motivasi ini sangat penting dalam tercapainya tingkat disiplin kerja pegawai. Karena apabila motivasi mereka tinggi, maka semangat kerja dan disiplin kerja mereka juga akan tinggi pula. Di dalam motivasi tersebut dapat pula dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain :

a. Tingkat golongan dan ada tidaknya jabatan

Untuk menduduki suatu jabatan dalam suatu instansi pada dasarnya harus memenuhi persyaratan tingkat golongan dan pendidikan, baik formal maupun informal. Motivasi kerja seorang pegawai yang memiliki jabatan akan berbeda dengan pegawai yang tidak memiliki jabatan, padahal dari tingkat golongan dan pendidikan telah memenuhi persyaratan untuk

menduduki suatu jabatan. Lain halnya apabila memang tidak memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatan.

b. Keteladanan pemimpin

Keteladanan pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dalam menegakkan disiplin kerja pegawai, sebab pemimpin merupakan panutan dan sorotan dari bawahan. Keteladanan ini dapat terlihat dalam sikap dan perilaku sehari-hari, baik dalam kehidupan organisasi maupun kehidupan pribadinya. Dengan keteladanan pemimpin dapat menjadikan pegawai meniru atau mendorong pegawai untuk berdisiplin dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

c. Perlakuan wajar dan jujur

Seorang pemimpin yang baik tentunya senantiasa memperhatikan bawahannya dengan cara memberikan perlakuan yang wajar, dalam arti mereka dipandang secara manusiawi dan terhormat seperti : kepribadiannya diakui, keinginannya diperhatikan, hasil kerjanya dihargai dan kemampuannya dikembangkan. Demikian pula sikap jujur hendaknya dikembangkan baik oleh atasan maupun sesama bawahan sehingga mereka dapat bekerja dengan tenang tanpa ada prasangka yang bukan-bukan.

d. Lingkungan kerja yang menyenangkan

Lingkungan kerja yang dimaksudkan dalam hal ini adalah lingkungan dimana mereka bekerja itu memberikan kepuasan dan kesenangan dalam

menjalankan tugas dan pekerjaan. Lingkungan kerja yang demikian itu bisa terwujud apabila tersedia gedung atau ruang kerja yang menarik dan menyenangkan dalam arti cukup luas dan lapang serta teratur/tertata dengan baik dan rapi yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaan, serta tersedia Mushallah, kantin dan WC. Kemudian yang tidak kalah pentingnya adalah lingkungan tersebut mengutamakan keselamatan dan kenyamanan kerja dalam arti tidak terlalu sepi atau terpencil dan tidak pula terlalu ramai.

2. Tingkat Kesejahteraan

Setiap manusia menginginkan tingkat kesejahteraan hidup yang layak dalam kehidupannya, demikian pula dengan PNS. Tingkat kesejahteraan yang dimaksud di sini adalah besarnya gaji atau upah yang diterima, sehingga mereka dapat hidup secara layak. Kebutuhan primer terpenuhi dan dapat pula menabung sebagian penghasilannya untuk persiapan di masa yang akan datang.

Jika dibandingkan gaji yang diperoleh Pegawai Negeri sekarang dengan situasi perekonomian yang tidak menentu karena multi krisis yang berkepanjangan, maka gaji pegawai negeri tersebut hanya pas-pasan untuk satu bulan atau bahkan mungkin tidak cukup. Sehingga tidak salah apa yang dinyatakan oleh Nawawi (1982), bahwa masih banyak ditemui kelemahan-kelemahan di lingkungan aparatur pemerintah seperti korupsi,

penyalahgunaan wewenang dan jam kerja untuk urusan pribadi, kebocoran dan pemborosan uang negara dan sebagainya.

Untuk menghindari terjadinya kelemahan-kelemahan tersebut, langkah utama yang harus ditempuh oleh pemerintah adalah menaikkan gaji pegawai negeri samapai pada taraf yang memungkinkan mereka menikmati hidup secara layak. Karena dengan kelayakan hidup itu mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan mereka.

Tingginya motivasi dan semangat kerja serta tingkat kesejahteraan pegawai akan lebih meningkatkan tugas dan pekerjaannya dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan Walikota terhadap peningkatan disiplin PNS di Tidore Kepulauan sudah berjalan dengan baik namun belum maksimal, terlihat dari hasil yang didapatkan. Hal ini disebabkan oleh banyaknya tugas/dinas di luar lingkungan kantor yang harus dilaksanakan/diikuti oleh Walikota sehingga pengawasan terhadap pegawai tidak dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan. Sebagai masyarakat yang umumnya masih menganut budaya paternalistik, para pegawai kantor Walikota Tidore Kepulauan cenderung untuk mencontoh apa yang dilakukan oleh Walikota sebagai pemimpinnya, sehingga dengan seringnya Walikota melaksanakan/mengikuti tugas di luar kantor tidak tepat pada waktunya.
- b. Tingkat kedisiplinan PNS di Kantor Walikota Tidore Kepulauan pada umumnya tergolong baik, hal ini terbukti dari hasil analisis data yang menunjukkan baik.
- c. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan PNS di Kantor Walikota Tidore Kepulauan, langkah-langkah yang di tempuh Walikota antara lain :

3. Agar Walikota lebih memperhatikan lagi sarana dan prasarana kantor yang ada, karena masih ada sebagian pegawai yang membawa pulang inventaris kantor ke rumahnya baik dengan alasan menyelesaikan tugas maupun untuk kepentingan pribadi
4. Perlu adanya pendelegasian sebagian wewenang kepada pejabat di bawahnya dalam hal melakukan pengawasan agar kontrol terhadap waktu datang dan pulang kantor pegawai dapat berjalan dengan baik walaupun Walikota tidak berada di kantor karena urusan tugas di luar Ibu Kota.
5. Walikota Tidore Kepulauan dalam melaksanakan tugas di Kota Tidore, agar tidak terlalu lama meninggalkan pekerjaan dan tanggung jawab sebagai kepala wilayah di Kota Tidore Kepulauan
6. Agar Walikota Tidore Kepulauan lebih mendisiplinkan waktu, tenaga, biaya dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
7. Agar Walikota lebih meningkatkan pemberian pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat di Wilayah Kota Tidore Kepulauan dengan tidak bosan-bosan.



DAFTAR PUSTAKA

- Kartono, Kartini Dra. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, CV. Rajawali 1998, Jakarta
- Latainer, Albert. *Teknik Memimpin Pegawai Pekerja*, Tjemerlang 1980, Jakarta
- Moenir, A.S. *Pendekatan Manusia dan Oeganisasi Terhadap Pembinaan Kpegawaian*, Gunung Agung 1983, Jakarta
- Nawawi, Hadadi dan Alex. S Nitisemto. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia 1982, Jakarta
- Pamudji, S. Prof, Drs, MPA. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Bina Aksara 1982, Jakarta
- Rasyd, M. Ryaas. *Makna Pemerintahan; Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*, Gunung Agung 1997, Jakarta
- Riberu, J Dra. *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, LEPPENAS 1982, Jakarta
- Siagian P Sondang. Prof, Dr. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta 1991, Jakarta
- Siagian P Sondang. Prof, Dr. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Gunung Agung 1985, Jakarta
- Thoha, Miftah, Drs, MPA. *Prespektif Perilaku Birokrasi*, CV. Rajawali 1987, Jakarta
- Thoha, Mifftah, Drs, MPA. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rajawali Pers 1995, Jakarta
- Widjaja. A. W. *Administrasi Kpegawaian Suatu Pengantar*, CV. Rajawali 1986, Jakarta
- Wahjosumidjo. *Kiat Kepemimpinan*, Harapan Masa 1994, Jakarta

Peraturan Perundang-undangan :

- **Garis-garis Besar Haluan Negara Tahun 1999-2000**
- **Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1999 tentang *Pemerintahan Daerah***
- **Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1993 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 *Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian***

