

**PERAN KEPEMIMPINAN SEKRETARIS DPRD KOTA MALANG DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI
(Studi Pada Kantor Dinas Sekretariat DPRD Kota Malang Provinsi Jawa Timur)**

Anisa Putri Wijayanti, Nurul Umiati, Retno Wulan Sekarsari

Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang

Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

LPPM Unisma Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

E-mail: annisawijaya18@yahoo.com

ABSTRAK

Keberhasilan atau kegagalan suatu Instansi Pemerintahan ditentukan oleh peran seorang pemimpin didalam bersikap dan bertindak dalam menjalankan tugas atau kewajibannya. Peran bersikap dan bertindak tersebut akan nampak dari cara memberikan perintah, memberikan tugas, cara berkomunikasi, membuat keputusan serta cara mendorong semangat bawahannya dan memberikan motivasi. Permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian adalah: (1) Bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Tengah? (2) Apa saja kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memberikan motivasi kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Malang? (3) Apa saja kendala yang dihadapi dalam menegakkan kedisiplinan pegawai Sekretariat DPRD Kota Malang? Penelitian ini bertujuan: (1) Untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Malang, (2) Untuk mengetahui kendala-kendala apa saja yang dihadapi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Malang. (3) Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam menjalankan kedisiplinan pada Sekretariat DPRD Kota Malang. Dalam penulisan Tugas Akhir ini penulis menggunakan metode analisis data deskriptif kualitatif data yang diperoleh dari hasil wawancara kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mengetahui gambaran dari kondisi obyek yang diteliti dari hasil survei lapangan. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) Peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai sudah baik, pemimpin mampu dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan penghargaan atas prestasi kerja sudah berjalan dengan lancar sehingga motivasi kerja pegawai akan meningkat dengan adanya fasilitas-fasilitas yang ada di Sekretariat DPRD Kota Malang. (2) Kendala-kendala yang dihadapi pemimpin adalah mengenai keinginan pegawai yang berbeda-beda dengan karakter yang berbeda pula sehingga menyulitkan pimpinan dalam memenuhi semua apa yang diinginkan pegawai dan kurang tegas dalam memberikan hukuman atau sanksi terhadap pegawai yang kurang disiplin terhadap jam kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pada era modern seperti ini perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia sangat dipengaruhi oleh kemajuan peradaban, pendidikan, ilmu pengetahuan, dan tuntutan daya saing jasa yang dihasilkan. Saat ini setiap organisasi dituntut untuk melakukan dinamika perubahan, sehingga organisasi mampu bertahan dalam persaingan global. Tetapi pada kenyataannya semua itu tidaklah mudah, strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Dimana Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Menurut (Sudarmanto, 2009) Peranan sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Di Indonesia Manajemen Sumber Daya Manusia diatur dalam UUD No. 43 tahun 1999 tentang Pokok Pokok Kepegawaian dalam pasal 12 ayat 2 yang berbunyi, untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Sudarmanto (2009) menambahkan bahwa untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja.

Menurut Mondy & Noe (2005) penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Sedangkan menurut Dessler (2003) penilaian kinerja adalah

mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan atau di masa lalu terhadap standar prestasinya. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dimana kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan hasil kinerja dari karyawan/pegawai.

Simamora (2003) juga mengatakan bahwa maksud penetapan tujuan adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Sedangkan Menurut Sudarmanto (2009), perusahaan yang berhasil dan efektif merupakan perusahaan dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik. Perusahaan akan efektif atau berhasil apabila didalamnya ditopang oleh sumber daya yang berkualitas. Tetapi sebaliknya, perusahaan yang gagal disebabkan oleh faktor kinerja dari sumber daya manusia yang kurang berkualitas. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi. Wexley dan Yukl (2000: 97), mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah motivasi dan disiplin kerja. Faktor motivasi menjadi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting terhadap keberhasilan suatu perusahaan/instansi.

Menurut Hasibuan (2005: 143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang intinya berkisar sekitar materi dan non materi. Yang penting harus diingat adalah bahwa motivasi karyawan akan saling berbeda, sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya pun berbeda, tidak semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti otoritas formal dan insentif, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan lain.

Menurut Rivai (2004: 444) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer

untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan.

Jika dilihat secara riil, faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para karyawan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan, tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan, dan pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibanding dengan para karyawan yang bermalas-malasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

David and Keith (1985) berpendapat Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan visi, misi maupun tujuan perusahaan. Pemimpin juga harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta tak lupa menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah kesuksesan suatu organisasi. Selain itu fungsi dari kepemimpinan dalam organisasi merupakan elemen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Pemimpin juga memberikan pengarahan serta motivasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Untuk mengembangkan kemajuan dan perkembangan kinerja karyawan sangat bergantung pada sumber daya manusia sebagai pengelola langsung. Disinilah peran besar seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sikap, gaya, serta perilaku kepemimpinan seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpin bahkan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal untuk mempengaruhi karyawan. Keefektifan pemimpin dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa yang menjadi bawahannya, serta mengerti bagaimana kekuatan dan kelemahan

bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahannya untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Rani Mariam, 2009).

Akan tetapi sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik karyawan dan tugas yang ada, dapat mendorong karyawan merasa kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaan atau bahkan kehilangan semangat kerja. Sehingga menyebabkan karyawan tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan perhatian tidak terpusat pada pekerjaan.

Menurut Bass (1990) Kualitas dari seorang pemimpin Kualitas dari pemimpin dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau gagalnya suatu organisasi, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Schein (1992) begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Nahavandi & Malekzadeh (1993), dan Kouzes&Posner (1987;1993) menyatakan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi.

Sekretariat DPRD kota Malang adalah sebuah instansi pemerintah yang berperan dalam penyelenggaraan administrasi kesekretariatan. Sebagaimana diamanatkan dalam UU.No.32 Tahun 2004 dan kemudian dipertegas dalam PP.No.41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, bahwa Sekretariat DPRD adalah “perangkat daerah” yang merupakan unsur “pelayanan administrasi” terhadap DPRD, yang meliputi penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD, penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta penyediaan dan pengkoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD.

Melihat kedudukan, tugas dan fungsi Sekretariat DPRD tersebut maka dapatlah dikatakan bahwa Sekretariat DPRD mempunyai peranan yang sangat penting dan turut menentukan efektifitas pelaksanaan fungsi DPRD; artinya bahwa efektifitas pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah dapat menentukan efektifitas pelaksanaan fungsi DPRD. Oleh karena itu, untuk mewujudkan atau meningkatkan efektifitas DPRD maka Sekretariat DPRD harus dapat berperan maksimal sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan pengamatan ketika Praktik Kerja Lapangan (PKL) dan observasi prapenelitian, masih ada beberapa pegawai Sekretariat yang memiliki kinerja yang rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari :

1. Kurangnya penguasaan kompetensi dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan bidang kerja masing-masing.
2. Bagian Tata Usaha bidang kerja penataan arsip masih ditemukan arsiparis yang kurang menguasai kompetensi dalam hal kearsipan, sehingga masih sering dibantu oleh pihak bidang kerja yang lain. Hasil pengamatan tersebut didukung dengan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Bidang Devisi Umum yang mengatakan “masih ada pegawai yang memiliki kualitas kerja yang rendah, kurangnya kemandirian dalam menyelesaikan tugas, dan kurangnya disiplin dalam bekerja”.
3. Banyaknya pegawai yang melanggar absensi jam kerja pada kantor sekretariat DPRD Kota Malang.
4. Kurangnya koordinasi dari sekretaris dewan kepada para pegawai sekretariat DPRD Kota Malang.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai selain rendahnya keterampilan dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas yaitu pengawasan dan motivasi dari pimpinan. Pengawasan oleh pimpinan sangatlah penting sebagai proses untuk menjamin bahwa pegawai menjalankan tugas sesuai tujuan organisasi dan standar kinerja yang sudah ditentukan. Sekretaris Dewan sebagai pimpinan belum rutin melakukan pengawasan ke tiap bidang. Sehingga, berdampak pada rendahnya pengetahuan pimpinan terkait masalah kinerja pegawai di Sekretariat DPRD.

Rendahnya pengawasan pimpinan terhadap pegawai berdampak pada semangat kerja dan kinerja pegawai. Pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan salah satu cara untuk memotivasi pegawai dalam peningkatan kinerja pegawai. Selain pengawasan, pelaksanaan apel pagi juga menjadi sarana untuk memotivasi pegawai, akan tetapi di Sekretariat DPRD kurang berjalan. Sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 59 tahun 2008 pasal 3 ayat 2 “setiap komponen wajib melaksanakan apel pagi yang diikuti seluruh pegawai negeri sipil, dengan ketentuan sebagai berikut: (a) Hari Senin sampai hari Kamis pukul 07.30 WIB dan, (b) Hari Jum’at pukul 07.30 WIB dan dilanjutkan dengan kegiatan senam pagi/olahraga”. Seharusnya apel pagi berjalan sesuai peraturan menteri tersebut yang dijadikan sarana motivasi dan berbagi informasi antar bidang yang bertujuan untuk memajukan Sekretariat DPRD. Kurang berjalannya apel pagi dilingkungan Sekretariat DPRD menjadi salah satu tanda kurangnya disiplin kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Peran Kepemimpinan Sekertaris DPRD Kota Malang Dalam Meningkatkan Motivasi dan Disiplin Kerja Pegawai ”**

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peran kepemimpinan Sekertaris DPRD Kota Malang dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Malang?
2. Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam menjalankan peran sebagai pemimpin di Sekretariat DPRD Kota Malang?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui peran pemimpin bagi pegawai atau bawahannya di Kantor Sekretariat DPRD Kota Malang
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi pendorong dalam peran kepemimpinan Sekertaris DPRD Kota Malang dalam meningkatkan kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam peran kepemimpinan Sekertaris DPRD Kota Malang dalam meningkatkan kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Sugiyono (2013:2) Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dengan melakukan penelitian, maka manusia dapat menggunakan hasilnya, dari data yang diperoleh hasilnya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.

Penelitian dengan judul ‘Peran Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Disiplin Kerja Pegawai” Didalam pelaksanaannya, penelitian menggunakan metode deskriptif yang dilakukan melalui pengumpulan data di lapangan, yaitu memberikan gambaran mengenai Peran Kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja pegawai negeri sipil yang diperoleh dari observasi. Metode deskriptif menurut Sugiyono (2013: 11) adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan keadaan pada instansi berdasarkan fakta, sifat-sifat populasi setelah itu data yang telah dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis yang selanjutnya dianalisis untuk diambil kesimpulannya.

Menurut Sugiono (2009:15) data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata kalimat dan gambar. Maka data tersebut memiliki hubungan dengan penelitian ini ialah berupa penjelasan-penjelasan yang berhubungan dengan masalah dan tujuan dalam penelitian.

Sedangkan menurut Dubin dan Licoln (2009). Kata kualitatif menyiratkan akan proses dan makna yang tidak dikaji secara ketat atau belum diukur dari sisi kuantitas, jumlah, intensitas, maupun frekuensinya. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah-masalah yang terjadi pada manusia. Pendekatan ini, peneliti menekankan pada sifat realitas yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dan subjek yang diteliti. Selaras dengan hal tersebut Creswell (1998) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami.

Penelitian kualitatif umumnya mengambil sampel lebih kecil, dan pengambilannya cenderung memilih yang *purposif* daripada acak. Penelitian kualitatif lebih mengarah ke penelitian proses dan biasanya membatasi pada satu kasus.

Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya wawancara, analisis dokumen, diskusi terfokus, atau observasi yang telah dituangkan dalam catatan lapangan (transkrip). Bentuk lain data kualitatif adalah gambar yang peroleh melalui pemotretan atau rekaman video. Dalam penelitian ini, metode deskriptif dipakai guna untuk mengetahui dan mengkaji:

- 1) Bagaimana Peran Kepemimpinan di Kantor Sekretariat DPRD Kota Malang
- 2) Bagaimana Motivasi Kerja di Kantor Sekretariat DPRD Kota Malang
- 3) Bagaimana Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Malang

Fokus Penelitian

Fokus Penelitian ialah pemusatan konsentrasi pada tujuan dari penelitian yang dilakukan. Penelitian ini berfokus pada peran kepemimpinan yang dijalankan oleh Sekertaris Dewan DPRD Kota Malang yaitu Bapak Drs. Mulyono, M.Si.

Penetapan fokus penelitian dilakukan supaya peneliti bisa membuat keputusan yang tepat tentang data yang diperoleh serta akan memudahkan peneliti dalam memilih data yang diperlukan maupun data yang tidak dipergunakan. Hal ini akan menghindarkan peneliti dari banyaknya volume data yang didapat dilapangan pada masa penelitian.

Maka dari itu fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Peran pemimpin Sekertaris DPRD Kota Malang dalam meningkatkan motivasi dan disiplin kerja pegawai..

- a. Peran pemimpin dalam memberikan motivasi kerja pegawai dalam bentuk kenaikan jabatan dan tambahan insentif guna meningkatkan efektif kinerja pegawai/bawahan.
- b. Peran pemimpin dalam penertiban dan penerapan disiplin kerja pegawai melalui absensi dan sanksi-sanksi yang berlaku guna meningkatkan efektif kinerja pegawai/bawahan.
2. Faktor pendukung maupun penghambat dalam menjalankan peran sebagai pimpinan untuk menerapkan disiplin kerja terhadap pegawai/bawahannya.
 - a. Faktor pendukung dalam menjalankan peran kepemimpinan yang bertugas untuk memotivasi dan meningkatkan kedisiplinan pegawai Sekretariat DPRD Kota Malang.
 - b. Faktor penghambat dalam menjalankan peran kepemimpinan yang bertugas untuk memotivasi dan meningkatkan kedisiplinan pegawai Sekretariat DPRD Kota Malang.

Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah lokasi yang dipilih peneliti dimana ia mencari dan mendapatkan sumber data untuk obyek penelitian. Lokasi penelitian juga merupakan tempat dimana peneliti menangkap sebuah fenomena-fenomena dari objek yang diteliti guna memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini, lokasi penelitian adalah Kantor Sekretariat DPRD Kota Malang yang berada di Kantor DPRD Kota Malang bertempat di jalan Tugu No 1A Klojen Kota Malang, Jawa Timur. Situs penelitian adalah letak yang sebenarnya dimana peneliti melakukan penelitian untuk mendapatkan data-data yang valid, akurat serta data yang benar-benar dibutuhkan dalam penelitian tersebut.

Adapun lokasi dan situs penelitian ini ialah Kantor Dinas Sekretariat DPRD Kota Malang yang meliputi Sekertaris DPRD Kota Malang, Bagian Umum, Bagian Keuangan, Bagian Risalah/PerUndang-Undangan, dan Bagian Humas yang ada di Kantor Sekretariat DPRD Kota Malang.

Alasan dipilihnya fokus penelitian ini adalah menariknya kebijakan yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin terhadap efektifitas kinerja dari para pegawai yang ia pimpin. Serta mengingat bahwa pentingnya pengambilan keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin dalam menentukan tujuan maupun visi dan misi yang dimiliki oleh instansi tersebut.d. **Jenis dan Sumber Data**

Berdasarkan jenisnya, data menurut Sugiono (2009:15) dapat dibedakan menjadi dua macam yakni:

- a. Data kualitatif adalah datayang dinyatakan dalam bentuk kata kalimat dan gambar.

Dengan demikian bahwa data tersebut dalam hubungannya dengan penelitian ini adalah berupa penjelasan-penjelasan yang berhubungan dengan masalah dan tujuan dalam penelitian.

- b. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka. Jika dikaitkan dengan penelitian ini, maka data kuantitatif digunakan untuk melihat jumlah pegawai, jam kerja, jumlah sarana dan prasarana kantor dan data lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

Menurut sumbernya, data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer yaitu diperoleh langsung dari responden maupun informan penelitian yang telah ditentukan. Dengan demikian, data primer yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menyangkut orang atau informasi yang dipilih secara sengaja oleh peneliti sebagai nara sumber, karena dianggap menguasai bidang permasalahan. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah:

Tabel 3.1 Daftar Informan

No	Nama Informan	Jabatan Informan
1.	Drs. Mulyono, M.Si	Sekretaris Dewan DPRD Kota Malang
2.	Drs. Farid Wahyudi	Kepala Bagian Umum Sekretariat dan Kepala Bagian Humas dan Hubungan Antar Lembaga Sekretariat DPRD Kota Malang
3.	Dra. Ismayanti	Kepala SubBagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Sekretariat DPRD Kota Malang
4.	Syarifah Mirzani A, SH	Kepala SubBagian Hubungan Antar Lembaga Sekretariat DPRD Kota Malang
5.	Ferdi Hartono	Pengadministrasi Persuratan Sekretariat DPRD Kota Malang

Sedangkan data sekunder yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data yang diambil dari:

1. Dokumen-dokumen,
2. Laporan-laporan
3. Arsip-arsip yang berkaitan dengan penelitian meliputi struktur organisasi
4. Arsip-arsip kepegawaian.

Teknik Pengumpulan Data

Goetz & LeCompte (1984) berbagai strategi pengumpulan data dalam penelitian kualitatif secara umum dapat dikelompokkan ke dalam dua

jenis cara, yaitu metode atau teknik pengumpulan data yang bersifat interaktif dan noninteraktif. Data interaktif berarti ada kemungkinan terjadi saling mempengaruhi antara peneliti dengan sumber datanya. Teknik noninteraktif sama sekali tak ada pengaruh antara peneliti dengan sumber datanya, karena sumber data berupa benda, atau sumber datanya manusia atau yang lainnya (Sutopo, 2006:66).

Teknik penelitian kualitatif pada dasarnya merupakan proses penyidikan, maksudnya kita dapat membuat pengertian fenomena sosial secara bertahap, kemudian melaksanakannya, sebagian besar dengan cara mempertentangkan, membandingkan, merepleksi, menyusun katalog, dan mengklasifikasi objek suatu kajian. Semua kegiatan itu merupakan penarikan sampel, untuk menemukan keseragaman dan sifat umum dunia sosial, dan kegiatan dilakukan terus dan berulang oleh peneliti lapangan kualitatif (Miles, 2007:47).

Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. 60 Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Sugiyono, 2006:224).

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka digunakan instrument pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data baik data primer maupun sekunder dapat diperoleh dengan beberapa tahap. Pengumpulan data melalui proses-proses penelitian lapangan dilakukan secara observasi ke lokasi penelitian. Teknik yang digunakan dengan cara ini adalah :

Wawancara

Wawancara yang diajukan sifatnya tertutup, sehingga informan dapat memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan menjawab pertanyaan wawancara yang diajukan oleh penelitian pada jawaban yang telah disediakan. Untuk menentukan kriteria atau kategori penilaian pendapat informan maka lebih dahulu dibuatkan skala interval.

Observasi

Untuk melengkapi data yang diperoleh melalui hasil angket, maka penulis juga berupaya memperoleh informasi melalui kegiatan observasi selama pengumpulan data dilaksanakan. Dalam hal ini penulis perlu membaur dengan populasi di lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran kenyataan tentang peran pemimpin yang diterapkan

oleh Sekretaris Dewan DPRD Kota Malang dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dokumentasi

Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi dimaksudkan untuk memperoleh data yang dapat mendukung penelitian, atau sebagai pelengkap penelitian ini, yaitu jumlah pegawai, sarana dan prasarana dan fasilitas yang relevan dengan penelitian.

Studi kepustakaan.

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara membaca dan mengkaji berbagai informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian melalui tulisan-tulisan ilmiah, seperti buku-buku, artikel, skripsi, ataupun tesis yang tersedia di perpustakaan, baik perpustakaan Kota Malang, perpustakaan Universitas Islam Malang, maupun perpustakaan Fakultas Ilmu Administrasi.

Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif (Moleong, 2007:320).

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Sugiyono, 2007:270).

Agar data dalam penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah perlu dilakukan uji keabsahan data. Adapun uji keabsahan data yang dapat dilaksanakan.

1. Uji *credibility* (kredibilitas)

Uji *credibility* atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah dilakukan.

2. *Transferability*

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil (Sugiyono, 2007:276).

3. *Dependability*

Reliabilitas atau penelitian yang dapat dipercaya, dengan kata lain beberapa percobaan yang dilakukan selalu mendapatkan hasil yang sama. Penelitian yang *dependability* atau reliabilitas adalah penelitian apabila penelitian yang dilakukan oleh orang lain dengan proses

penelitian yang sama akan memperoleh hasil yang sama pula.

4. *Confirmability*

Objektivitas pengujian kualitatif disebut juga dengan uji *confirmability* penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*. Selain itu peneliti juga melakukan diskusi secara *continue* bersama dosen pembimbing.

Validitas atau keabsahan data adalah data yang tidak berbeda antara data yang diperoleh oleh peneliti dengan data yang terjadi sesungguhnya pada objek penelitian sehingga keabsahan data yang telah disajikan dapat dipertanggungjawabkan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilaksanakan sebelum peneliti terjun ke lapangan, selama peneliti mengadakan penelitian di lapangan, sampai dengan pelaporan hasil penelitian. Analisis data dimulai sejak peneliti menentukan fokus penelitian sampai dengan pembuatan laporan penelitian selesai. Jadi teknik analisis data dilaksanakan sejak merencanakan penelitian sampai penelitian selesai.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain (Sugiyono, 2007:224).

Bogdan & Biklen mengatakan teknik analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2007:248).

Pada penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan peneliti menggunakan model Miles and Huberman. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Miles and Huberman (1984),

mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu, data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification* (Sugiyono, 2007:246).

Dalam analisis data, peneliti menggunakan model *interactive model*, yang unsur-unsurnya meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan *conclusions drawing/verifying*.

Teknik analisis data pada penelitian ini penulis menggunakan tiga prosedur perolehan data.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses penyempurnaan data, baik pengurangan terhadap data yang dianggap kurang perlu dan tidak relevan, maupun penambahan data yang dirasa masih kurang. Data yang diperoleh di lapangan mungkin jumlahnya sangat banyak.

2. Penyajian Data/ *Display*

Dengan *mendisplay* atau menyajikan data akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi selama penelitian berlangsung. Setelah itu perlu adanya perencanaan kerja berdasarkan apa yang telah dipahami. Dalam penyajian data selain menggunakan teks secara naratif, juga dapat berupa bahasa nonverbal seperti bagan, grafik, denah, matriks, dan tabel. Penyajian data merupakan proses pengumpulan informasi yang disusun berdasarkan kategori atau pengelompokan-pengelompokan yang diperlukan.

3. Verifikasi Data (*Conclusions drawing/verifying*)

Langkah terakhir dalam teknik analisis data adalah verifikasi data. Verifikasi data dilakukan apabila kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan ada perubahan-perubahan bila tidak dibarengi dengan bukti-bukti pendukung yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel atau dapat dipercaya (Sugiyono, 2007:252).

Kesimpulan

Pemimpin merupakan orang yang bergerak lebih awal, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, berbuat lebih dahulu, mengarahkan pikiran dan pendapat orang lain, membimbing dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Kemudian disiplin kerja merupakan suatu faktor pendorong untuk pencapaian kerja yang efektif dan efisien, maka disiplin kerja sangat diperlukan untuk memperoleh hasil kerja dan tujuan perusahaan yang

baik. Adapun peran pemimpin Sekretariat DPRD Kota Malang adalah : Menciptakan kedisiplinan kerja karyawan. Memperhatikan aspek lingkungan kerja, memperhatikan aspek kompensasi, memperhatikan aspek sanksi hukum, meningkatkan aspek pengawasan dan memperhatikan tingkat absensi.

Baik buruknya suatu organisasi bergantung kepada top manager bagaimana peran leader sangat berpengaruh terhadap arus laju dari suatu organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pemimpinnya memiliki komitmen yang tinggi serta integritas tinggi dalam mencapai target kerja.

Motivasi adalah sesuatu yang timbul dari dalam diri sebagai sebuah kekuatan seseorang secara sadar untuk melakukan aktifitas yang dapat menghasilkan suatu perubahan secara nyata untuk membantu dirinya sendiri dan juga orang lain dalam menangani suatu permasalahan yang dihadapinya sehingga dapat memberikan kepuasan bagi dirinya dan juga kepada masyarakat baik itu individu maupun kelompok, semakin tinggi motivasi seseorang akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, seorang pimpinan seharusnya harus banyak memberikan motivasi kepada bawahannya sehingga mereka merasa puas dalam bekerja dan hasilnya akan terlihat secara nyata.

Pengetahuan dan Ketrampilan seseorang akan terlihat nyata dalam tindakan dan perilaku orang tersebut dalam melakukan suatu pekerjaan yang diberikan baginya, lagi pula mereka mampu mengambil keputusan dan memecahkan masalah akan terlihat lebih baik, hal seperti ini juga akan membentuk pribadi mereka melalui sikap yang memiliki tanggung jawab yang besar dan mempertinggi rasa percaya diri dalam melakukan pekerjaan dan hasilnya akan meningkatkan prestasi yang baik dalam suatu pekerjaan.

Kebutuhan fisiologis, keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri sangatlah berperan dalam melakukan suatu pekerjaan dimanapun manusia melakukan suatu aktivitas, karena semuanya ini sangat berhubungan erat dengan pribadi pekerja itu sendiri. Dalam melaksanakan suatu aktifitas baik didalam maupun diluar ruangan akan sangat terasa bila hal-hal yang disebutkan diatas tidak terpenuhi, bisa saja mereka melakukan pekerjaan yang diberikan namun hasilnya tidak akan optimal sesuai yang diharapkan, namun bila kebutuhan yang disebutkan diatas terpenuhi dan berjalan dengan baik, maka apapun pekerjaan yang diberikan baginya akan menghasilkan sesuatu yang mungkin saja diluar dugaan yang kita harapkan, dan tujuan yang ingin dicapai akan berhasil dengan baik.

Untuk meningkatkan prestasi kerja yang baik maka Pemerintah Kota Malang khususnya Sekretariat DPRD Kota Malang perlu meninjau

kembali Sumber Daya Manusia yang ada untuk kembali mengadakan roling ditempat kerja atau diadakan tes kenerja kembali sehingga dapat menghasilkan pegawai yang mampu bekerja dengan cepat memiliki pengetahuan dan ketrampilan. etos kerja yang tinggi memiliki integritas yang tinggi sesuai dengan tupoksi dibidangnya, karena suatu perubahan akan selalu diikuti dengan pengorbanannya juga yang tinggi, sebab perkembangan jaman sangat menghendaki hal demikian bila tidak maka dapat dipastikan kita akan tersingkir dan akan jadi santapan perkembangan dunia saat ini

Saran

Dari uraian diatas dapatlah penulis memberikan saran, yaitu :

Agar Pimpinan/Sekwan hendaknya lebih meningkatkan lagi disiplinkerja karyawannya agar pekerja dapat lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Sekretariat DPRD Kota Malang harus lebih konsisten dalam menegakkan kedisiplinan agar tidak ada lagi pelanggaran peraturan.

Dalam Penempatan pegawai pada bidang tertentu perlu dilihat latar belakang pendidikan yang dimilikinya sehingga tidak akan menghambat pekerjaan yang diberikan padanya tidak atas dasar the right man in the right place. Dari aspek keterampilan para pegawai dapat diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan pelatihan/kursus yang berkaitan dengan Bidang Terkait (eselon III& IV) atau pegawai biasa sehingga dapat memahami tugas dan fungsinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan dapat berjalan sesuai tuntutan masyarakat, hal ini merupakan motivasi dalam bekerja .

Pegawai yang tidak mampu bekerja dengan baik sebaiknya perlu di pindahkan sebagai upaya penyegaran dalam bekerja, mungkin suasana baru dapat memacu pegawai dalam melaksanakan tugasnya kedepan

Dalam rangka pemenuhan kebutuhan fisiologis seyogyanya mengupayakan peningkatan secara kualitas dan kuantitas reward (remunerasi) berdasarkan pencapaian kinerja pegawai, sehingga semangat bekerja tetap terjaga dengan baik

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2001. Manajemen sumber daya manusia perusahaan, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Alex S. Nitisemito. 2000. Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Anoraga Pandji. 1999. Psikolog Kerja, Jakarta: PT. Rineka cipta.

- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.
- Creswell, John W. 1998. Qualitative Inquiry and Research Design, Choosing Among Five Traditions. California: Sage Publication. Hal 65.
- Danim, Sudarwan. 2004. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- David, Keith, 1985. Teori Kepemimpinan . Jakarta: PT Indeks.
- Denzin, Norman K & Yvonna S Lincoln. (2009). Handbook of Qualitative Research. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cavalluzzo, K.S. dan C.D. Ittner. 2004. Implementing Performance Measurement Innovations: Evidence from Government Accounting, Organizations and Society, 29 pp 243-267.

Dokumen:

- UUD No. 43 tahun 1999 tentang Pokok Pokok Kepegawaian
- UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Pemerintah (PP) N0. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 46 Tahun 2011 tentang Pegawai Negri Sipil oleh Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara.
- Peraturan Pemerintah (PP) N0. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
- UU No. 01 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara