

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN
DI KANTOR DPRD KABUPATEN KUBU RAYA**

ARTIKEL PENELITIAN

Oleh :

RANI APRILYANI

NIM F01110069



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2014**

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN
DI KANTOR DPRD KABUPATEN KUBU RAYA**

ARTIKEL PENELITIAN

RANI APRILYANI

NIM F01110069

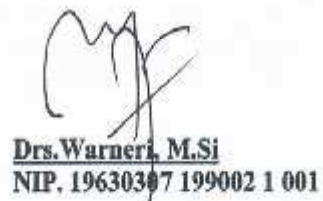
Disetujui,

Pembimbing Pertama



Dr. Rustiyarso, M.Si
NIP. 19640813 198703 1 004

Pembimbing Kedua



Drs. Warneri, M.Si
NIP. 19630307 199002 1 001

Mengetahui,

Dekan FKIP



Dr. Aswandi
NIP. 19580513 198603 1 002

Ketua Jurusan P.IPS



Drs. Parijo, M.Si
NIP. 19530818198703 1 002

ANALISIS KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN DI KANTOR DPRD KABUPATEN KUBU RAYA

Rani, Rustivarso, Warneri

Program Studi Pendidikan Ekonomi Akuntansi FKIP Untan

Email : Ranyapriyani @yahoo.co.id

Abstract: This study aims to investigate the performance of employees in the finance department office Kubu Raya district legislature. The approach used in this study is a qualitative approach . The shape of the research is descriptive . Data collection techniques used were interviews and documentation . Means of data collection in this study is the use of guidelines interview guides , direct communication and documentation . Researchers concluded that the responsibility of an employee who run the financial part is still not good in execution of duty , often violate the terms of working hours , less provide a good role model to other employees and be less assertive to employees who shirk work . There are some suggestions that will be presented in this study is the need for trained personnel in order to form part of the financial responsibility, awareness to obey the laws or official regulations and has good leadership attitude .

Keywords : Performance , Personnel, Finance Department.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai bagian keuangan di kantor DPRD Kabupaten Kubu Raya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Kualitatif. Bentuk penelitian yang digunakan adalah Deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Alat pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan pedoman wawancara, komunikasi langsung dan dokumentasi. Peneliti mengambil kesimpulan bahwa tanggung jawab yang dijalankan pegawai bagian keuangan masih kurang baik dalam pelaksanaan tugas, sering melanggar ketentuan-ketentuan jam kerja, kurang memberikan tauladan yang baik kepada pegawai yang lain dan bersikap kurang tegas kepada para pegawai yang melalaikan pekerjaan. Ada beberapa saran yang akan disampaikan dalam penelitian ini yaitu perlunya diberi pelatihan untuk pegawai bagian keuangan agar dapat terbentuk rasa tanggung jawab, kesadaran untuk mentaati peraturan perundang-undangan maupun peraturan kedinasan dan memiliki sikap kepemimpinan yang baik.

Kata kunci : Kinerja, Pegawai, Bagian Keuangan

Melihat besarnya tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas pokok sebagai pegawai bagian keuangan di kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kubu Raya yaitu melaksanakan sebagian tugas Sekretariat DPRD dalam bidang pengelolaan anggaran DPRD, menyusun laporan pertanggungjawaban serta memeriksa mengenai penerimaan dan pengeluaran keuangan, tentunya suatu pengembangan dengan adanya pelatihan untuk para pegawai menjadi peran penting guna mewujudkan tujuan-tujuan organisasi yang pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari pekerja secara perorangan.

Menurut Kusnadi (2003: 64), “Kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan atau target tertentu”. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam lembaga pemerintahan.

Menurut pasal 1 UU Nomor 8 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dikatakan bahwa, “Pegawai Negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan Negeri atau disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah mereka yang telah diberikan tanggung jawab penuh, wajib mematuhi peraturan yang berlaku yang telah ditetapkan dalam Undang-undang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 6 Februari 2014 kepada Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan di Kantor DPRD Kabupaten Kubu Raya menyatakan bahwa kinerja pegawai bagian keuangan belum dapat dikatakan efisien, ini dibuktikan dengan pegawai yang sering melanggar ketentuan-ketentuan jam kerja, masuk kerja sering terlambat dan pulang lebih awal, selain itu fakta yang didapatkan di lapangan bahwa salah satu dari pegawai bagian keuangan ini sering bersantai keruangan lain untuk mengobrol dan bahkan sering keluar di jam kerja, ini menunjukkan bahwa pegawai tidak selalu berada di meja tugas.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan menganalisis kinerja pegawai bagian keuangan di kantor DPRD Kabupaten Kubu Raya.

METODE

Pendekatan yang dianggap relevan adalah pendekatan kualitatif. Bentuk penelitian yang digunakan adalah bentuk penelitian Deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara yaitu teknik pengumpulan data secara langsung dengan memberikan pertanyaan secara lisan kepada sumber data yaitu Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan, Kepala Sub Bagian Keuangan, beserta Kepala Sub Bagian Renja. Serta dokumentasi yaitu teknik

pengumpulan data dengan menggunakan dokumen, arsip, catatan-catatan yang ada di bagian keuangan Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kubu Raya. Penelitian ini menggunakan teknik analisis domain, analisis domain yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan menggambarkan atau memaparkan hasil wawancara yang didapat mengenai kinerja pegawai bagian keuangan di kantor DPRD Kabupaten Kubu Raya.

Prosedur dalam penelitian ini terdiri dari, teknik pengolahan data, teknik analisis data, dan pengujian kredibilitas data.

Untuk menganalisis pengolahan data diperlukan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Mengumpulkan data melalui wawancara sampai dengan mendapatkan data jenuh. (2) Memeriksa data yang telah dikumpulkan. (3) Menganalisis data yang telah dikumpulkan. (4) Menyimpulkan hasil penelitian.

Dalam analisis data dilakukan beberapa langkah, yaitu : (1) Reduksi data, Mereduksi data berarti merangkum, menyederhanakan, memusatkan perhatian, memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dilakukan terus menerus selama proses penelitian berlangsung. (2) Display Data, Pada langkah ini, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan. (3) Penarikan Kesimpulan Dan Verifikasi, Verifikasi data dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian dilakukan, selama proses pengumpulan data, kemudian menyimpulkan atau menganalisis dari data yang telah ada. Kesimpulan awal tersebut yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung tahap pengumpulan data berikutnya.

Dalam penelitian ini pengujian kredibilitas data penelitian dilakukan dengan cara yaitu : (1) Perpanjang pengamatan, yaitu memungkinkan terjadinya hubungan antara peneliti dengan nara sumber menjadi akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi dan peneliti dapat memperoleh data secara lengkap. (2) Triangulasi, yaitu Triangulasi data dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama dengan teknik yang berbeda melalui informan adalah Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan, Kepala Sub Bagian Keuangan beserta Kepala Sub Bagian Renja beserta Staf. Apabila informan masih memberikan jawaban wawancara yang berbeda dengan jawaban wawancara yang telah terkumpul, maka data yang diperoleh belum jenuh. (3) Memberi check, yaitu pengujian kredibilitas data dengan memberi check dilakukan dengan cara mendiskusikan hasil wawancara kepada informan yang telah memberikan data, yaitu Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan, Kepala Sub Bagian Keuangan, Kepala Sub Bagian Renja dan Staf.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Keuangan dan Perencanaan, ditemukan kendala dan masalah dalam sistem kinerja pegawai bagian keuangan. Adapun kendala dan masalah dalam sistem kinerja pegawai bagian keuangan adalah sebagai berikut :

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada Kepala Bagian Keuangan dan Perencanaan ditemukan kendala dan masalah dalam sistem kinerja pegawai bagian keuangan yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP) baru akan diberlakukan dikantor DPRD Kabupaten Kubu Raya ditahun ini, hal ini akan berdampak kurang baik pada sistem pelaksanaan kinerja pegawai, pegawai kurang memahami fungsi dan tugas pokok yang menjadi tanggung jawabnya.

Standar Operasional Prosedur (SOP) ini dinilai penting karena SOP adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan SOP juga merupakan alat penilaian kinerja instansi pemerintahan berdasarkan indikator-indikator teknis, administrasi dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Selain itu dengan adanya Standar Operasional Prosedur akan menciptakan komitmen mengenai prosedur yang dikerjakan oleh satu unit kerja instansi pemerintah dalam mewujudkan *good governance*.

Adapun faktor-faktor yang menyebabkan kurangnya efektifitas kinerja Pegawai Bagian Keuangan Di Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kubu Raya, yaitu : (1) Kebijakan dalam pelaksanaan kinerja. Kebijakan yang dimaksud adalah kebijakan yang digunakan oleh Kantor DPRD kabupaten Kubu Raya sebagai pegangan atau acuan pegawai dalam proses pelaksanaan tugas dan wewenang yang menjadi tanggung jawabnya. Kebijakan ini seperti adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang seharusnya digunakan kantor DPRD Kabupaten Kubu Raya. Menurut hasil Wawancara yang dilakukan oleh Kepala Bagian Keuangan dan Perencanaan menyatakan bahwa SOP masih dalam tahap pembuatan, hal ini menunjukkan bahwa pegawai tidak memiliki pegangan dalam pelaksanaan kinerja, semuanya berjalan dengan apa adanya tanpa adanya kebijakan yang digunakan dalam pelaksanaan tugasnya.

Instansi pemerintahan wajib menggunakan SOP sebagai standar kinerja, dan penunjang dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Dikarenakan dengan suatu kebijakan yang menjadi dasar dalam pelaksanaan tugas, para pegawai mengetahui tata cara dalam pelaksanaan pekerjaannya serta lebih memahami tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai bagian keuangan Dikantor DPRD Kabupaten Kubu Raya. (2) Masalah sumber daya manusia. Faktor tenaga kerja merupakan unsur yang terpenting dalam sistem kinerja guna mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi. Bagaimana pun baiknya suatu struktur organisasi serta berbagai cara yang diciptakan untuk mendorong kinerja yang baik, semuanya tergantung kepada manusia yang melaksanakannya.

Meskipun hanya sedikit sistem pengendalian intern yang memadai dan mendukung, selama suatu organisasi tersebut memiliki tenaga kerja atau pegawai

yang ahli dalam bidang tugas dan fungsinya dan disertai dengan mempunyai rasa tanggung jawab, kesadaran dalam mentaati peraturan kedinasan, peraturan perundang-undangan, memiliki sikap kepemimpinan dalam lingkungan pekerjaannya, maka kinerja pegawai akan terlaksana dengan efisien dan efektif. Sebaliknya jika suatu organisasi memiliki unsur sistem pengendalian intern yang cukup kuat dan dilaksanakan oleh pegawai yang tidak kompeten dan memiliki sikap yang kurang baik, maka tujuan dari sistem pengendalian intern tidak akan tercapai.

Untuk memperoleh pegawai yang kompeten dan berkualitas, kantor DPRD Kabupaten Kubu Raya melakukan cara, yaitu : (1) Menempatkan pegawai berdasarkan keahlian yang dimiliki. (2) Mengembangkan kinerja pegawai dengan memberikan pelatihan, sesuai dengan tuntutan perkembangan pekerjaannya.

Akan tetapi, pegawai yang kompeten tidaklah cukup untuk menjamin tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Dikarenakan manusia memiliki kelemahan yakni *human error*. Masalah tenaga kerja yang dihadapi pada kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kubu Raya khususnya pada pegawai bagian keuangan adalah kurangnya rasa tanggung jawab para pegawai, kurang memiliki kesadaran dalam mematuhi peraturan kedinasan dan perundang-undangan, serta kurangnya sikap kepemimpinan pegawai. Masing-masing pegawai harus melaksanakan kinerja dengan baik berdasarkan tugas pokok dan fungsi serta wewenang pegawai yang menjadi tanggung jawabnya.

Penelitian ini dilaksanakan di kantor DPRD Kabupaten Kubu Raya. Melalui teknik pengumpulan data, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara dan dokumentasi. Sesuai dengan fokus penelitian mengenai kinerja pegawai dengan indikator tanggung jawab, ketaatan, dan kepemimpinan.

Berdasarkan temuan yang didapat melalui wawancara kepada Kepala Bagian Keuangan dan Perencanaan, maka dapat disajikan sebagai berikut : (1) Tanggung jawab pegawai bagian keuangan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan, menyatakan bahwa ada beberapa pegawai kurang memiliki rasa tanggung jawab, ini dikarenakan pegawai yang kurang serius dalam menjalani pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dibuktikan dengan mereka yang sering keruanan staf lain hanya untuk mengobrol ketika jam kerja berlangsung, selain itu juga pegawai sering keluar dijam kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai bagian keuangan tidak bisa memanfaatkan waktu dengan baik sehingga lebih mementingkan urusan pribadi dibandingkan urusan dinas yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya. (2) Ketaatan pegawai bagian keuangan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan, menyatakan bahwa sebagian besar pegawai bagian keuangan ini selalu melanggar perintah kedinasan, dengan tidak mentaati ketentuan-ketentuan jam kerja. Ini dibuktikan dengan keterlambatan pegawai pada jam-jam kerja, mereka yang sering datang terlambat dan pulang lebih awal, diketahui jam kerja dimulai dari pukul 08.00 pagi hingga 16.00 sore. Sering diberi teguran lisan oleh pihak pimpinan, tetapi tetap saja pegawai melanggarnya dengan tanpa sedikitpun merasakan kesalahannya. (3)

Kepemimpinan pegawai bagian keuangan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan, menyatakan bahwa pegawai kurang memiliki sikap kepemimpinan ini dikhususkan pada Kassubag Keuangan dan Kassubag Renja.

Mereka selaku atasan dari staf seharusnya bisa bertindak tegas dan memberikan teladan yang baik kepada bawahannya, selain itu seorang pimpinan seharusnya bekerja tanpa ada rasa memihak kepada siapapun dan bisa memberikan contoh yang baik kepada stafnya. Dengan kepemimpinan yang efektif akan mendorong terhadap proses pengambilan keputusan yang cepat serta akurat, keputusan yang dimaksud adalah pengambilan keputusan yang maksimum, cermat, yang dibuat oleh pihak Kassubag Keuangan dan Kassubag Renja dalam rangka mendukung keberhasilan pelaksanaan Otonomi Daerah.

Kurangnya sikap kepemimpinan yang dimiliki oleh Kassubag Keuangan dan Kassubag Renja mengakibatkan suasana dalam bekerja menjadi kurang kondusif, dan terjalin komunikasi yang kurang baik sesama pegawai bagian keuangan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti pada Kepala Bagian Keuangan Perencanaan dan Keuangan mengenai tanggung jawab pegawai bagian keuangan, menyatakan bahwa sebagian besar pegawainya akan rajin bekerja jika saya selaku pemimpin khusus dibagian keuangan melihat mereka sedang bekerja dan hal sebaliknya terjadi, ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai cenderung kurang produktif, dan hasilnya kurang maksimal atau kurang optimal. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dan hasil kerja yang meningkat di suatu organisasi kerja, pegawai harus memiliki kematangan kerja. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Slamet Saksono (1988: 112), "Kematangan kerja adalah kemampuan dan kemauan pegawai dalam memikul tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan ditanggungjawabinya untuk mengarahkan perilakunya sendiri.

Saksono (1988: 13) mengatakan bahwa, "Kematangan kerja pegawai ini dikaitkan dengan tugas atau pekerjaan, aktivitas, fungsi, dan peran tertentu yang perlu dilaksanakan, artinya pegawai tidak dapat dikatakan matang atau tidak matang dalam arti menyeluruh. Pada dasarnya, sebagian besar pegawai bagian keuangan cenderung kurang matang dalam kaitannya dengan tugas, fungsi, peran, dan sasaran spesifik yang diupayakan pemimpin untuk diselesaikan melalui pegawainya atau bawahannya, ini dibuktikan dengan ketidakmampuan pegawai dalam memanfaatkan waktu secara efisien karena pegawai tidak selalu berada dimeja tugasnya, pegawai sering pergi keruangan lain dijam-jam kerja hanya untuk kepentingan pribadi tanpa mengutamakan kepentingan kedinasan yang menyangkut dengan tugas yang sudah menjadi wewenang dan tanggung jawabnya.

Tanggung jawab kerja pegawai pada hakekatnya adalah tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan yang diembankan padanya dan dalam lingkup wewenangnya. Tanggung jawab kerja pegawai, adalah suatu pengertian yang di dalamnya mengandung norma etika, sosial, dan *scientific*. Artinya, aktivitas pegawai di suatu bidang tugas pekerjaan yang dipertanggung-

jawabkan itu adalah baik, dapat diterima, disetujui orang-orang lain, dan mengandung kebenaran yang bersifat umum. Tanggung jawab pegawai juga mengandung keberanian mengambil resiko terhadap tantangan, hambatan, dan rintangan yang menghalangi tercapainya tujuan pekerjaan yang telah diyakini kebaikan dan kebenarannya. Jadi, tanggung jawab pegawai di bidang tugas pekerjaannya adalah kesanggupan pegawai, yaitu kesanggupan untuk menjalankan tugas pekerjaan yang menjadi wewenang yang diembankan padanya dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan mengenai ketaatan pegawai bagian keuangan menyatakan bahwa kurangnya sikap ketaatan pegawai dalam ketentuan-ketentuan jam kerja, dan perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang. ini dibuktikan dengan pegawai yang sering terlambat masuk jam kerja. Pihak atasan sering memberikan teguran secara lisan kepada pegawai, tetapi kesalahan ini selalu terulangi, sehingga sikap pegawai yang kurang baik ini tidak bisa menjadi cerminan untuk pegawai yang lainnya.

Jika tertanam rasa kesadaran tuk mentaati perintah kedinasan, hal ini akan memberikan pengaruh yang baik serta memberikan cerminan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Jika terjadi sebaliknya maka hal ini akan memberikan pengaruh yang buruk terhadap tugas yang menjadi wewengannya. Peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan harus dilaksanakan secara tertib dan konsisten, agar tercapainya tujuan dan prosedur instansi pemerintahan dengan baik.

Menurut Hasibuan (2005: 194-198) pada dasarnya ada beberapa indikator yang mempengaruhi ketaatan pegawai, diantaranya : (1) Tujuan dan Kemampuan. Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat ketaatan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. (b) Teladan Pimpinan. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan ketaatan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. (3) Keadilan. Keadilan ikut mendorong terwujudnya sikap ketaatan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. (4) Waskat. Waskat ialah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah atau mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan dalam organisasi, pegawai dan masyarakat. (5) Sanksi Hukuman. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan kedinasan, sikap dan perilaku ketidaktaatan pegawai akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya ketaatan pegawai.

Sanksi hukuman harus dipertimbangkan secara logis, terjalin dengan tegas dan tidak memihak kepada siapapun. Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai bagian keuangan masih kurangnya kesadaran dalam mentaati peraturan yang

sudah di berlakukan oleh yang pihak yang berwenang bahkan sudah diatur dalam Peraturan Pemerintahan No 30 tahun 1980 ada tiga tingkatan hukuman bagi pegawai yang melanggar peraturan kedisiplinan, yaitu : (1) Hukuman Ketaatan Ringan, terdiri atas: (a) Teguran lisan, (b) Teguran tulisan, (c) Pernyataan tidak puas secara tertulis. (2) Hukuman Ketaatan Sedang, terdiri atas: (a) Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 tahun. (b) Penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 tahun. (c) Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 tahun. (3) Hukuman Ketaatan Berat, terdiri atas: (a) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 tahun. (b) Pembebasan dari jabatan. (c) Pemberhentian dengan hormat sebagai pegawai negeri sipil tidak atas permohonan sendiri. (d) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pegawai negeri sipil.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Perencanaan dan Keuangan mengenai sikap kepemimpinan pegawai bagian keuangan, menyatakan bahwa sikap kepemimpinan yang dimiliki pegawai khususnya Kassubag Keuangan dan Kassubag Renja masih rendah, hal ini diukur dari indikator dari kepemimpinan itu sendiri, yaitu kurangnya sikap ketegasan dalam bekerja dalam memimpin stafnya ini juga dibenarkan oleh atasan atau Kepala bagian Perencanaan dan Keuangan, selain itu kepemimpinan yang berkualitas memang senantiasa kurang ini dicerminkan bahwa pegawai memiliki sikap teladan yang kurang baik, sehingga sering mengakibatkan suasana dalam bekerja kurang kondusif.

Pendorong utama dibelakang setiap perubahan yang berhasil adalah kepemimpinan, tanpa kepemimpinan yang memadai kemungkinan salah semakin besar dan kemungkinan berhasil menurun dengan sendirinya. Pimpinan bahkan harus mampu untuk mengelola perubahan dan kemudian menjaga dan mengendalikannya. Disebutkan bahwa, "Kepemimpinan adalah sesuatu yang semestinya melekat pada diri seseorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti, kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*)" (Bambang Istianto 2010, hal 72).

Dari pendapat diatas pada dasarnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan teknis dibandingkan dalam arti menguasai suatu ilmu pengetahuan dan teknologi yang dikuasai untuk mendukung terhadap kemampuannya melaksanakan tugas dan kepemimpinannya. Apalagi jika didukung dengan kepribadian dan kesanggupan yang kuat, pemimpin tersebut akan memiliki kewibawaan yang besar. Jika pemimpin berwibawa dengan sendirinya dalam aktifitas dalam menjalankan kegiatan organisasi maka akan berjalan dengan solid dan didukung oleh seluruh jajarannya, terutama dengan para stafnya.

Kepemimpinan yang efektif bagi seorang kassubag keuangan mengenai pelaksanaan tugasnya dalam melaksanakan sebagian fungsi bagian keuangan dibidang administrasi perbendaharaan dan kassubag renja mengenai tugasnya dalam membuat penyusunan rencana anggaran DPRD dan Sekretariat DPRD, akan dapat diselesaikan secara lebih sistematis, konseptual dan terpadu. Sebab, dengan kepemimpinan yang efektif tersebut akan mendorong terhadap proses

pengambilan keputusan yang cepat dan akurat. Pengambilan keputusan yang dimaksud adalah pengambilan keputusan yang maksimum, akurat, cermat, serta dampak resiko kecil yang dapat dibuat oleh pihak kassubag keuangan dan kassubag renja dalam rangka mendukung keberhasilan pelaksanaan Otonomi Daerah.

Kepemimpinan memiliki intensitas yang tinggi terhadap hubungan antar pegawai baik secara vertikal dan horizontal dan interaksi sosial yang bersifat diagonal atau hubungan keluar, semua itu dengan maksud sebagai satu kesatuan dalam menjaga, memelihara dan mengembangkan organisasi agar tercapainya tujuan organisasi yang lebih optimal.

Pemimpin mempunyai peran besar dalam mendorong proses pertumbuhan produktifitas organisasi, untuk itu disamping seorang pemimpin menjalankan fungsi utamanya adalah mengambil keputusan, maka tugas lain yang juga lebih penting yaitu harus menjaga intensitas hubungan antar anggota organisasi atau antara sesama pegawai yang menjadi bawahan mencapai titik keseimbangan agar suasana keharmonisan tetap terpelihara dan terjaga dengan baik dan produktifitas akan selalu terdorong meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, disimpulkan bahwa kinerja pegawai masih kurang efektif, karena masih kurangnya rasa tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan tugas, kurangnya kesadaran pegawai dalam mentaati peraturan kedinasan dan perundang-undangan, serta kurangnya sikap kepemimpinan dari kassubag keuangan dan kassubag renja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, peneliti memberikan saran sebagai berikut : (1) Pada pihak pemerintahan pusat, perlu dilakukannya pengawasan lebih ketat sehingga pegawai bagian keuangan bisa lebih menghargai dan memahami akan tanggung jawabnya sebagai pegawai keuangan. (2) Perlu dibuat Standar Operasional Prosedur dan pemberlakuan sanksi atau hukuman yang sebanding bagi pegawai yang melanggar dan memberikan reward bagi pegawai yang mentaati peraturan kedinasan maupun peraturan perundang-undangan. (3) Perlunya diadakan pembinaan dengan cara memberikan pelatihan tenaga kerja untuk pegawai secara rutin, agar tujuan dan prosedur dapat tercapai dengan baik guna untuk meningkatkan sikap kepemimpinan terhadap pelaksanaan pekerjaannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Emzir. (2010). **Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data**. Jakarta : Rajawali Pers.
- Hasibuan, S. Malayu. (2005). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta : Andi
- Sugiyono. (2008). **Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D (cetakan 4)**. Bandung : Alfabeta
- Slamet Saksono (1988). **Administrasi Kepegawaian**. Yogyakarta : Kanisius
- Wibowo. (2007). **Manajemen Kinerja**. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan. (2009). **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, aplikasi, dan Penelitian**. Jakarta : Salemba Empat