

# **PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA KAMPUNG PARAY DISTRIK BIAK KOTA KABUPATEN BIAK NUMFOR**

**Djamil Hasim**

Program Studi Ilmu Administrasi Institut Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Yapis Biak (Papua)

## ***Abstrak***

*Berdasarkan pembahasan dari hasil penelitian yaitu Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. Penulis menarik kesimpulan bahwa kepala kampung dalam melaksanakan tugasnya telah bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yaitu selalu memberi input terhadap bawahan dan terhadap masyarakatnya, yang berdampak pada peningkatan dukungan dan kepercayaan masyarakat di dalam mensukseskan program kerja yang menjadi tujuan utama kepemimpinannya melalui pelayanan public, Serta Keteladanan yang dimiliki oleh kepala kampung paray adalah wujud dari pelayanan terhadap masyarakat, dengan demikian dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan yang sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.*

## **Latar Belakang**

Papua adalah sebuah propinsi terluas di Indonesia yang terletak di bagian timur Indonesia, nama provinsi ini di ganti menjadi papua sesuai undang-undang nomor 21 tahun 2001 tentang otonomi khusus papua pada tahun 2003, di provinsi papua Desa di rubah menjadi kampung sesuai dengan undang-undang otonomi khusus nomor 21 tahun 2004 disebutkan bahwa kampung adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat-istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan negara kesatuan republik indonesia. Bagian yang terpenting dalam sebuah organisasi adalah manusia selaku sumber daya utama. Keunggulan organisasi sangat tergantung pada kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki secara teoritis, kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan pelayanan pada masyarakat. Hal ini akan dapat tercipta dalam suatu lingkungan kerja yang kondusif. Yang

antara lain dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dalam kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas dalam organisasi. Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan pelayanan masyarakat sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kemampuan yang memadai dalam penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan dalam kepemimpinan akan berdampak pada pelayanan yang tidak maksimal. Kepemimpinan (*Leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*Leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-

unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan pelayanan kepada masyarakat dengan maksimal, dengan meningkatkan mutu pelayanan berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau aparatur kampung dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Pemerintahan Kampung adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Kampung dan Badan Permusyawaratan Kampung dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kemudian menurut peraturan pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Seorang Kepala Kampung dipilih langsung oleh dan dari penduduk Kampung warga Negara Republik Indonesia yang memenuhi persyaratan dengan masa jabatan 6 (enam) tahun dan dapat dipilih kembali hanya untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya. Pemilihan Kepala Kampung dalam kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak tradisionalnya sepanjang masih hidup dan diakui keberadaannya berlaku ketentuan hukum adat setempat, yang diterapkan dalam Peraturan Daerah dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Kepala Kampung pada dasarnya mempunyai tugas untuk menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Selanjutnya, seorang Kepala Kampung adalah yang dapat membimbing, membina dan mengarahkan para pegawainya, sehingga akhirnya para pegawai akan memiliki keterampilan yang cukup baik bahkan bisa melebihi pimpinannya. Oleh karena itu, seorang Kepala Kampung dianggap perlu untuk mengetahui metode atau cara menumbuhkan dan mengembangkan keterampilan para pegawainya. Salah satu

cara yang dapat ditempuh dalam pemberian motivasi kepada para pegawai.

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati untuk mencapai suatu tujuan. Dengan kata lain motivasi adalah proses menghasilkan tenaga yang di arahkan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Dalam suatu kelompok, motivasi sebagai penggerak kepada kejayaan organisasi. Motivasi memainkan peranan yang sangat penting dalam organisasi termasuk juga dalam organisasi pemerintahan. Selain itu, peran Kepala Kampung juga sebagai salah satu faktor penting dalam proses untuk mewujudkan visi dan misi kantor Kampung serta mencapai tujuan yang diharapkan. Kepala Kampung bertanggung jawab terhadap seluruh aktivitas kantor, mengelola sumber- sumber daya yang ada baik manusia, maupun sumber daya yang lainnya, memberi motivasi, agar semua itu dapat menunjang terciptanya proses pencapaian tujuan Kantor Kampung secara efektif untuk pengembangan kantor.

### **Tinjauan Pustaka**

**Pengertian Peranan:** Peranan merupakan proses dinamis atau (kedudukan dalam status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukan, dia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dengan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan keduanya tidak dapat di pisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Soekanto (2009:212-213). Levinso dalam Soekanto (2009:213) mengatakan peranan mencakup tiga hal antara lain : 1) Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan bermasyarakat; 2) Peranan merupakan suatu

konsep tentang apa yang dilakukan oleh individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat; 3) Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Merton dalam Raho (2007:67) mengatakan bahwa peranan di definisikan sebagai pola tingkah laku yang di harapkan masyarakat dari orang yang menduduki status tertentu. Sejumlah peran disebut sebagai perangkat peran (Role Set) dengan demikian perangkat peran adalah kelengkapan dari hubungan-hubunga berdasarkan peran yang dimiliki oleh orang karena menduduki status social khusus.

Wirutomo (1981:99-101) mengemukakan pendapat David Berri dalam peranan yang berhubungan dengan pekerjaan ,seseorang diharapkan menjalankan kewajiban yang berhubungan dengan dengan peranan yang dipegangnya. Peranan didefinisikan sebagai seperangkat harapan-harapan yang dikenakan kepada individu yang menempati kedudukan sosial tertentu. Peranan ditentukan oleh norma-norma dalam masyarakat, maksudnya kita diwajibkan untuk melakukan hal-hal yang diharapkan masyarakat didalam pekerjaan kita didalam keluarga dan didalam peranan peranan lain.

Selanjutnya dikatakan bahwa didalam peranan terdapat dua macam harapan yaitu pertama harapan- harapan dari masyarakat terhadap pemegan peran atau kewajiban kewajiban dari pemegan peran ,dan kedua harapan harapan yang dimiliki oleh pemegan peran terhadap orang orang yang berhubungan dengannya dalam menjalankan kewajibanya-kewajiban. Dalam pandangan David Berri peranan peranan dapat dilihat sebagai bagian dari struktur masyarakat sehingga struktur masyarakat dapat dilihat sebagai pola- pola peranan yang saling berhubungan

<b>Pengertian</b>	<b>Kepemimpinan:</b>
Kepemimpinan adalah kunci dalam suksesnya suatu organisasi dan menejemen	Kepemimpinan adalah kunci dalam suksesnya suatu organisasi dan menejemen
kepemimpinan adalah usaha memimpin yang mengarahkan kerja para anggota organisasi	kepemimpinan adalah usaha memimpin yang mengarahkan kerja para anggota organisasi
kepemimpinan yang baik, diyakini mampu mengikat dan mengharmonisasi serta mendorong sumber daya organisasi.	kepemimpinan yang baik, diyakini mampu mengikat dan mengharmonisasi serta mendorong sumber daya organisasi.
Konsep kepemimpinan tentu saja mengkaitkan aspek individual seorang pemimpin dengan konteks situasi dimana pemimpin tersebut menerapkan kepemimpinan.	Konsep kepemimpinan tentu saja mengkaitkan aspek individual seorang pemimpin dengan konteks situasi dimana pemimpin tersebut menerapkan kepemimpinan.
Kepemimpinan akan memiliki dampak luas, bukan hanya bagi dirinya sendiri melainkan juga bagi seluruh anggota.	Kepemimpinan akan memiliki dampak luas, bukan hanya bagi dirinya sendiri melainkan juga bagi seluruh anggota.
Kepemimpinan adalah sifat penerapan pengaruh seseorang anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya guna mendorong kelompok atau organisasi tersebut untuk mencapai tujuan bersama.	Kepemimpinan adalah sifat penerapan pengaruh seseorang anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya guna mendorong kelompok atau organisasi tersebut untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut kartono (2003:38) menyatakan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan (khususnya kecakapan dan kelebihan disuatu bidang), sehingga ia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Demikian juga Manullang (2004:147) mengatakan bahwa, motifasi adalah daya perangsang atau daya pendorong, yang merangsang, mendorong pegawai untuk mau bekerja sama, dengan segiat-segiatnya berbeda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya.

Selanjutnya Terry dalam Minto (2001:12) memberikan perumusan, kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Agak mirip dengan perumusan George R. Terry dalam Minto (2001:12) memberi arti

kepemimpinan sebagai, kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama kearah berbagai tujuan yang sama-sama mereka inginkan. Sedangkan Ndraha (2003:216) menyatakan pula bahwa, kemampuan seseorang (suatu pihak) untuk mempengaruhi orang lain melalui dirinya sendiri dengan cara tertentu sehingga (agar) perilaku orang lain itu berubah atau tetap, menjadi integratif.

Menurut Pamudji (1993:1) istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" lahirilah kata kerja "memimpin" yang artinya membimbing atau menuntun, dan kata benda "pemimpin" yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun. Ia menegaskan juga bahwa "kepemimpinan merupakan salah satu *tool* yang digunakan oleh seseorang yang berkeinginan untuk dapat menggerakkan orang lain untuk mengikuti keinginannya sesuai dengan tujuan yang di kehendakinya.

Dengan demikian kepemimpinan tersebut dapat dimiliki oleh semua orang yang ingin menngerakkan orang lain untuk mengikuti keinginannya.

Mengenai makna kepemimpinan di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan dalam konteks penelitian ini kiranya dipandang sebagai suatu kemampuan atau kesanggupan seseorang, baik karena bakat lahiriah maupun karena di pelajari untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu kelompok. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan itu terbentuk dari adanya kesanggupan atau kemampuan spesifik seseorang untuk mempengaruhi atau menggerakkan (pemimpin), adanya orang lain yang dipengaruhi atau di gerakkan (pengikut) dan adanya kelompok dimana hubungan/interaksi itu terjadi (organisasi).

**Sifat Kepemimpinan:** Guna menggerakkan dan mengarahkan bawahan agar mau mengikuti kehendak pimpinannya,

ada beberapa hal yang harus mendapat perhatian, yaitu faktor apa yang mendorong untuk melakukan kehendak tersebut, dalam hal ini faktor kepengikutan memegang peranan yang sangat penting. Kepemimpinan merupakan suatu sebab mengapa orang dengan sukarela mentaati pimpinan, oleh karena itu seorang pemimpin akan memahami keadaan pengikutnya agar tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Seorang pemimpin akan memahami keadaan pengikutnya sebaik mungkin apabila ia memiliki sifat kepemimpinan yang baik.

Orway tead dalam Kartono (2003:44), menyatakan bahwa seorang pemimpin itu harus mempunyai sifat-sifat sebagai berikut: a) Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*). Hampir setiap pribadi pemimpin yang memiliki tenaga jasmani dan rohani yang mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya seperti tidak akan pernah habis. Ditambah dengan kekuatan mental berupa semangat juang, motifasi kerja, disiplin, keuletan, ketahanan batin dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi; b) Kesadaran akan tujuan dan arah (*a sense of purpose and direction*). Ia memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan dia tau persis kemana arah yang akan ditujuanya serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun kelompok yang dipimpinya; c) Antusiasme (*enthusiasm*; semangat, kegahiraan, kegembiraan yang besar). Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat serta *esprit de corps*; d) Keramahan dan kecintaan (*Friendliness and affection*). Affection itu berarti kesayangan, kasih sayang, cinta simpati yang tulus, disertai kesediaan

berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera. Maka kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak. Sedangkan keramahtamahan itu mempunyai sifat mempengaruhi orang lain juga membuka setiap hati yang tertutup untuk menanggapi keramahan tersebut; e) Integritas (*Integrity*, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati). Pemimpin itu harus bersifat terbuka, mersa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama; f) Penguasaan teknis (*Technical Mastery*). Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemampuan teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya; g) Ketegasan dalam mengambil keputusan (*Decisiveness*). Pemimpin yang berhasil dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalaman serta mampu menyakinkan para anggotanya akan kebenaran dari keputusannya; h) Kecerdasan (*Intelligence*). Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaian dalam waktu singkat; i) Keterampilan mengajar (*Teaching skill*). Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong (memotivasi) dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu; j) Kepercayaan (*Faith*). Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti akan dipimpin dengan baik,

dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada sasaran Keteladanan. Kepemimpinan Keteladanan adalah perilaku yang terpuji dan disenangi karena sesuai dengan nilai-nilai kebaikan dan kebenaran. Menjalankan keteladanan merupakan cara yang bisa dilakukan para pemimpin dalam memotivasi para pegawai untuk bekerja dengan berlandaskan visi; k) Keteladanan Pemimpin Adalah "leading by example; being a model, role modeling" (berperan sebagai teladan). Pemimpin yang menjalankan peran keteladanan menjadi simbol yang nyata atas apa yang mereka harapkan untuk diraih pengikutnya" (1997:98) Para pemimpin memberi teladan melalui kejelasan semangat dan keyakinan melalui tindakan sehari-hari, menunjukkan visi pimpinan diwujudkan. Perilaku keteladanan para pimpinan adalah dengan menunjukkan kepada para bawahan mengenai apa yang harus mereka lakukan, memberikan contoh-contoh dan terlibat dalam perilaku simbolik yang memberitahu para anggota apa yang diharapkan dari mereka, dan memberitahu perilaku yang layak untuk dilakukan. Keteladanan ini dapat ditampilkan dalam disiplin waktu, kepatuhan terhadap aturan, prosedur, tugas dan tanggung jawab sepenuhnya. Mengacu kepada Frigon dan Jackson (1999:10), keteladanan merupakan perilaku yang membawa kepada kredibilitas pimpinan. Hal yang diinginkan bawahan kepada pemimpin adalah kejujuran/baik hati, kompetensi, kredibilitas, dan visi yang dibagi. Sebagai teladan, kepala sekolah menyatakan kejujuran, konsisten, komitmen dan kredibel. Itulah pemimpin yang dipercaya yang sesuai kata dengan perbuatannya". Kredibilitas bisa dipahami sebagai suatu kepercayaan atau keyakinan yang muncul terhadap pimpinan dari para anggota organisasi. Kredibilitas bukanlah karakteristik yang melekat pada diri seseorang (inherent), tetapi sesuatu yang

diberikan orang lain kepada pimpinan. Suatu hal yang menimbulkan kredibilitas adalah komitmen pimpinan mewujudkan visi. Lashway (1996) menegaskan para pemimpin tidak hanya harus membagi visi ke dalam sistem, tetapi juga harus melem bagakan visinya. Kepala sekolah perlu menggulirkan visi di dalam kelas terutama oleh guru untuk mewujudkan visi menjadi semacam pendekatan memotivasi pelaksanaan tugas pegawai.

Pemimpin masa depan disyaratkan memiliki kredibilitas dan kapabilitas sehingga dapat diterima (akseptabilitas) dan mampu mengantarkan organisasi pada perubahan, peningkatan mutu dan akuntabel. Hesselbein (1996:215) menjelaskan bahwa kredibilitas pimpinan adalah kepercayaan yang komprehensif diberikan oleh staf. Sebuah persepsi para anggota terhadap pimpinannya. Pimpinan yang tidak kredibel cenderung kurang dipatuhi, tidak dihargai atau tidak dihormati oleh anggota organisasi, atau staf bersikap cuek. Sesuai kata dengan perbuatan adalah kunci kredibilitas. Kadang kredibilitas disamakan dengan integritas pribadi, sebagaimana dijelaskan Steers, et.al, (1996:192) bahwa kejujuran dan integritas merupakan fondasi sifat perilaku pimpinan. Pemimpin yang kredibel dalam tindakannya ialah melakukan apa yang mereka katakan ingin dilakukan, melaksanakan apa yang mereka pidatokan. Tindakan mereka sesuai dengan kata katanya. Dalam buku *The Power of Ethical Management* yang ditulis Blanchard dan Peale, (1998:36) menjelaskan bahwa: "melakukan yang benar adalah hal yang sulit dari sekedar mengatakan yang benar, karena itu melakukan yang benar merupakan hal yang dituntut dari manajer atau pimpinan yang beretika, tidak kolusi, tidak korupsi, tidak pula nepotisme dalam menjalankan kepemimpinannya.

Locke (1997:87) berpendapat bahwa para pemimpin efektif secara konsisten

dipandang sebagai pribadi yang bisa dipercaya, mempunyai reputasi yang tidak diragukan dalam hal kejujuran. Kemudian Steers, et al (1996:221) menegaskan bahwa pimpinan memberikan teladan sebagai titik sumber dan fokus keteladanan dan pembelajaran bagi anggota. Menurut Shelton (1997:37) integritas adalah dasar dari kepercayaan, tidak sebagai alat bagi kepemimpinan tetapi sebagai produk/hasil. Integritas adalah suatu kualitas yang tidak dapat dicari, tetapi harus dipancarkan. Hal itu diberikan oleh kerjasama dan para anggota, tanpa integritas pemimpin tidak akan berfungsi". Integritas terdiri dari mengenali diri (mengenali secara benar kekuatan dan kelemahan), keterus terangan (candor) yang ditampilkan pada kejujuran dalam pikiran dan tindakan, serta kematangan (maturation) menguasai kemampuan teknikal.n-sasaran yang benar.

Selanjutnya George R.Terry Kartono (2003:44) menyebutkan 10 (sepuluh) sifat pemimpin yang unggul yaitu : a) Kekuatan; b) Stabilitas emosi; c) Pengetahuan tentang relasi insani; d) Kejujuran; e) Objektif; f) Dorongan pribadi; g) Ketrampilan berkomunikasi. h) Kemampuan mengajar; i) Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial.

Faktor kepengikutan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan di samping sifat-sifat kepemimpinan tersebut. Berkenan dengan hal ini, Pamudji (1993:68) mengatakan bahwa alasan pengikut mengikuti kehendak pimpinan adalah karena : a) Adanya rasa patuh dan taat karena naluri dan nafsu; b) Adanya rasa patuh dan taat karena tradisi dan adat; c) Adanya rasa patuh dan taat karena agama dan budi nurani; d) Adanya rasa patuh dan taat karena akal dan rasio; e) Adanya rasa patuh dan taat karena peraturan hukum.

Khusus bagi pemimpin pemerintahan di Indonesia, Pamudji (1993:90) mengatakan bahwa pemerintah di Indonesia perlu

mengembangkan sifat-sifat tertentu, sifat-sifat tertentu antara lain: a) Adil. Kemampuan memperlakukan anak buah secara sama, tidak membedakan satu dengan yang lain dan tidak ada "anak emas" ataupun anak "tiri". Keadilan adalah kesadaran untuk memberikan kepada masing-masing yang telah menjadi hak dan bagiannya; b) Arif-bijaksana. Kecakapan dan kepandaian bertindak atau berbuat menghadapi orang lain; c) Penuh prakarsa (Inisiatif). Sumber-sumber inspirasi dan sumber-sumber dinamika yang mampu menggerakkan orang; d) Percaya diri sendiri. Sesuatu yang menimbulkan keseimbangan jiwa dan pikiran yang pada akhirnya menimbulkan semangat dan optimisme dalam rangka mencapai tujuan; e) Penuh daya pikat. Sesuatu yang dapat menarik atau memikat perhatian orang; f) Ulet. Sifat tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan, dan selalu berusaha untuk mengatasi kesulitan-kesulitan; g) Mudah mengambil keputusan. Menggambarkan sifat tegas, sifat tidak ragu-ragu, sehingga segala sesuatu dapat di laksanakan; h) Jujur. Sifat suka bekerja sesuai dengan ketentuan yang ada dalam rangka mencapai tujuan; i) Berani Mawas diri. Suatu sifat melihat kedalam diri sendiri dan kedalam tubuh organisasi untuk melihat kekurangan-kekurangan untuk selanjutnya menutupi dan memperbaikinya; j) Komunikatif. Sifat mudah menyampaikan sesuatu kepada pihak lain, dengan menggunakan cara-cara dan gaya yang mudah diterima oleh pihak lain.

Berkaitan dengan upaya terlaksananya kepemimpinan yang baik, Millet dalam Pamuji (1993:79) mengemukakan empat syarat kepemimpinan yang terpenting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu: a) Kemampuan melihat organisasi sebagai keseluruhan; b) Kemampuan melimpahkan atau mendelegasikan wewenang; c)

Kemampuan mengambil keputusan-keputusan; d) Kemampuan menanamkan kesetiaan.

### **Gaya dan Teknik Kepemimpinan**

Teknik kepemimpinan adalah kemampuan serta ketrampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktek kehidupan serta praktek organisasi, yang meliputi konsep-konsep pemikiran, perilaku sehari-hari, dan semua peralatan yang di pakai. Teknik kepemimpinan dapat juga di rumuskan sebagai cara bertindaknya pemimpin dengan bantuan alat-alat fisik dan macam-macam kemampuan psikis untuk mewujudkan kepemimpinannya. Kartono (2003:95) menyatakan bahwa yang di masukan kedalam kategori teknik kepemimpinan antara lain: a) Etika profesi pemimpin dan etiket; b) Kebutuhan dan motifasi (manusia); c) Dinamika kelompok; d) Komunikasi; e) Kemampuan pengambilan keputusan; f) Ketrampilan berdiskusi dan permaianan lainnya.

### **Metode Penelitian**

**Lokasi Penelitian:** Lokasi penelitian dilakukan pada kantor Kampung Paray Distrik Biak kota Kabupaten Biak Numfor Jalan Bosnik Raya.

**Jenis Penelitian:** Penelitian menurut para ahli banyak pula macam sesuai dari sudut mana mereka memandang. Umpamanya W. Surakhmad (1980:131-148) mengelompokan jenis penelitian berdasarkan derajat kepastian jawaban, yang terdiri dari metode penelitian historis, metode penelitian diskriptif, metode penelitian eksperimen dan ditambah oleh Sujana dan Ibrahim satu lagi yaitu metode penelitian eksploratif. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskripsi yaitu penelitian yang dilakukan terhadap kejadian yang sudah jadi. Penelitian deskriptif melakukan analisis

hanya sampai taraf deskripsi yaitu mengalisis dan menyajikan data secara sistematis, sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan system populasi atau daerah tertentu. Analisis yang sering di gunakan adalah analisis presentase dan analisis kecenderungan. Kesimpulan yang dihasilkan tidak bersifat umum. Jenis penelitian deskriptif yang cukup dikenal adalah penelitian survey.

#### **Jenis dan Sumber Data**

**Jenis Data:** Dalam penelitian ini yang diselidiki adalah sejauh mana peranan kepemimpinan dalam meningkatkan pelayanan publik pada kampung paray distrik biak kota kabupaten biak numfor. Kiranya dalam penelitian ini metode yang lebih cocok digunakan ialah metode deskriptif.

**Sumber Data:** a) Data Primer yaitu data yang diperoleh dari responden melalui kuisioner maupun wawancara langsung. b) Data Sekunder yaitu data yang di peroleh dari penelitian observasi yang dilakukan dikampung paray distrik biak kota.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

**Wawancara/interview** yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan wawancara langsung, tanya jawab kepada responden yang telah ditentukan.

**Observasi/Study Lapangan** yaitu mengadakan penelitian pada obyek, mengunjungi semua bagian yang terkait kemudian menyalin data-data yang relevan dengan materi pembahasan.

**Study Kepustakaan** yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mempelajari buku-buku literatur-literatur, petunjuk-petunjuk maupun instruksi-instruksi yang isinya relevan dengan skripsi yang dimaksud.

#### **Teknik Analisa Data**

Dalam analisa data ini, penulis menggunakan tehnik deskriptif kualitatif yaitu penelitian mengenai masalah-masalah yang diangkat berdasarkan laporan baik lisan maupun tulisan dan juga melakukan study dengan syarat representative harus terjamin, dimana data yang dikumpulkan, disusun, lalu dijelaskan kemudian dianalisa dan diolah sesuai kebutuhan

#### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

##### **Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.**

Di era otonomi daerah, yang implementasinya telah lebih dari satu dasa warsa ternyata pelayanan publik di mata masyarakat masih menjadi ukuran utama melihat keberhasilan seorang pemimpin di dalam memimpin organisasi publik. Mengapa? Karena Peranan pemimpin sangat penting dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi sebageian besar sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara pada tanggal 12 mei 2016 oleh penulis kepada sekretaris kampung Bapak Daniel Rumpaidus beliau mengatakan bahwa : *kalau dilihat dari keberhasilan dan kegagalan kepala kampung dalam hal memberi pelayanan kepada masyarakat menurut saya beliau dalam pelaksanaan tugas boleh dikatakan sangat baik dan cukup berhasil contoh ada rumah bantuan untuk masyarakat dikampung ini*".

Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis simpulkan bahwa kepala kampung dalam melaksanakan tugasnya telah bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yaitu selalu memberi input terhadap bawahan dan terhadap masyarakatnya.

Praktik penyelenggaraan pelayanan publik kepala kampung paray telah mempermudah warga masyarakat

dikampung paray untuk memberikan penilaian terhadap baik buruknya gaya atau perilaku kepemimpinannya. Keberhasilan dalam mewujudkan pelayanan publik jelas berdampak pada peningkatan dukungan dan kepercayaan masyarakat di dalam mensukseskan program kerja yang menjadi tujuan utama kepemimpinannya. Pelayanan publik yang berikan oleh kepala kampung paray kepada masyarakat, menjadikan kepala kampung terus menerus memotivasi aparat yang setiap waktu berhubungan langsung dengan masyarakat. Sehingga bawahan dan masyarakat memberikan apresiasi yang baik kepada keberhasilan kepala kampung sebagai pemimpin di kampung paray distrik biak kota kabupaten biak numfor.

Adapun beberapa hal mendasar terkait dengan kualitas pelayanan dan hasil kerja kepala kampung sebagai pemimpin di kampung paray Distrik Biak Kota adalah sebagai berikut : **a) Keteladanan.** Setiap orang mendambakan seorang pemimpin yang dapat dijadikannya sebagai contoh dan panutan. Seorang pemimpin merupakan orang yang akan diikuti oleh pengikutnya dalam kepemimpinannya. Orang yang dipimpin akan melihat siapa pemimpinnya. Mereka akan melihat segala sikap, ucapan, dan penampilan pemimpinnya. Mereka akan bersedia mengikuti pemimpinnya itu saat bisa melihat dan merasakan manfaat dari kepemimpinannya. Dengan melihat sikap pemimpinnya, mereka berharap dapat mencontohnya. Dengan mendengar ucapannya, mereka merindukan kata-kata yang dapat menyejukkan hati. Dengan melihat penampilannya, mereka merasa dapat tumbuh keyakinan dan kepercayaan dirinya. Berdasarkan uraian diatas sesuai dengan wawancara kepada Sektretaris Bapak Daniel Rumpaidus yakni : *"Menurut saya bapak kepala kampung paray orangnya sangat baik, tidak pernah menutup diri selalu*

*terbuka untuk siapa saja, kalau ada rencana pembangunan kepala kampung biasa buat pertemuan dengan masyarakat sehingga masyarakat juga tahu tentang program dan dana yang tersedia dikampung"* (Wawancara, 15 Mei 2016). Hal senada juga di sampaikan oleh salah satu tokoh masyarakat bapak Dance Rumpaidus yakni : *" Menurut saya kepala kampung itu sosok yang baik yang masa kepemimpinannya lebih mengutamakan orang banyak dari pada kepentingan pribadi dan hal ini yang perlu dicontohi oleh pemimpin – pemimpin yang lain dikampung ini. (Wawancara, 15 Mei 2016).* Sementara itu, kondisi masyarakat kampung paray saat ini telah terjadi suatu perkembangan yang sangat dinamis, tingkat kehidupan masyarakat perlahan – lahan menjadi semakin baik, sesuai dengan hasil wawancara kepada salah satu anggota masyarakat kampung paray bapak Musa Rumpaidus yakni : *" pelayanan kepala kampung menurut saya baik karena terbukti ada pembangunan dikampung ini"*. (Wawancara, 15 Mei 2016). Dari hasil wawancara diatas penulis simpulkan bahwa keteladanan yang dimiliki kepala kampung membawa dampak baik bagi kampung seperti halnya kepala kampung dalam masa kepemimpinannya lebih mengutamakan kesejahteraan rakyatnya. Keteladanan yang dimiliki oleh kepala kampung paray adalah wujud dari pelayanan terhadap masyarakat, Pelayanan ini dengan demikian dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan di kampung paray distrik biak kota kabupaten biak numfor; **b) Motivasi.** Motivasi merupakan daya penggerak dari dalam untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. motivasi yang dilakukan oleh pemimpin dalam hal ini kepala kampung paray dan aparatnya.

Menurut pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dilapangan Kepala Kampung sudah mampu memberikan motivasi kepada pegawainya dengan cara memberikan pujian dan menciptakan lingkungan kerja yang aman, rapi, serta kondisi yang kondusif dan menyenangkan dengan merangkul pegawai serta menganggapnya sebagai keluarga. Sesuai dengan hasil wawancara oleh kepala kampung paray Bapak Moses Rumpaidus yakni, "*saya selalu memberi arahan kepada aparat saya untuk untuk selalu memiliki semangat kerja dan meskipun ada beberapa aparat yang tidak begitu aktif, saya maklumi hal itu. Saya secara pribadi tetap komitmen untuk bekerja kepada masyarakat karena menurut saya kampung ini tidak akan berkembang kalau kita tidak termotifasi untuk membangunnya.* (Wawancara, 14 Mei 2016). Hal yang sama juga disampaikan pada tempat yang berbeda bahwa motifasi kerja aparat dan penilai dari anggota masyarakat terhadap kepemimpinan kepala kampung dan aparat di kampung paray bervariasi dengan alasan yang berbeda, pernyataan ini di utarakan oleh narasumber Bapak Siliwanus Rumpaidus selaku tokoh pemuda yakni, "*kepala kampung itu punya semangat kerja yang kuat, tetapi aparatnya yang masih kurang baik, saya contohkan beberapa waktu lalu saya sedang mengurus surat keterangan di kantor kampung dan disana hanya kepala kampung sedangkan aparatnya tidak ada ditempat*". (Wawancara, 14 Mei 2016). Dari hasil wawancara diatas penulis simpulkan bahwa kepala kampung sebagai pemimpin di kampung paray mempunyai semangat kerja yang kuat sesuai dengan visi dan misi kampung paray sehingga dalam pelaksanaan tugasnya selalu merangkul aparatnya agar termotivasi dalam setiap tugas dan beban yang embankan pada setiap aparat, meskipun dalam pelaksanaan tugas ada beberapa aparat yang tidak aktif. Hal ini menurut penulis bahwa motifasi itu tumbuh dari dalam diri

secara sadar oleh tiap - tiap orang untuk melakukan pekerjaan terhadap dirinya dan orang banyak; c) **Pengawasan.** Pengawasan merupakan proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Namun Pengawasan kinerja aparat kampung terhadap pelayanan publik pada masyarakat di kampung paray distrik biak kota kabupaten biak numfor menurut pendapat anggota masyarakat belum maksimal hal ini dikarenakan banyak pembangunan yang tidak selesai sesuai dengan apa yang telah disepakati dan pemanfaatan tidak maksimal. Sesuai dengan informasih yang disampaikan oleh Bapak Matheus Awak sebagai tokoh agama yakni, "*pelayanan memang sudah berjalan dengan baik tapi pengawasan masih kurang, sehingga timbul kasus - kasus kecil maksudnya adalah pekerjaan belum selesai tetapi dana sudah habis*". (Wawancara, 15 Mei 2016). Hal yang sama berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis selama melakukan penelitian di kampung paray distrik biak kota kabupaten biak numfor bahwa proses pelayanan menurut penulis sudah terlaksana berdasarkan program kerja namun pengawasan terhadap pemanfaatannya harus lebih diawasi oleh pihak pemerintah kampung maupun masyarakat pada umumnya. Dari hasil wawancara dan observasi diatas penulis simpulkan bahwa proses pengawasan terhadap pelayanan dikampung paray belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan; d) **Kedisiplinan.** Kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Seorang pemimpin perlu menegakkan disiplin dalam organisasi yang dipimpinnya. Walaupun anggota organisasi itu sudah

tergerak motivasinya dan bersedia untuk bersama-sama melaksanakan usaha untuk mencapai tujuan bersama, namun kalau itu tidak disertai disiplin yang kuat, tidak ada jaminan bahwa semangat mereka akan menciptakan hasil yang sesuai dengan yang dituju. Sebab itu adalah kewajiban seorang kepala kampung untuk menimbulkan kesadaran dan kehendak pada aparatnya untuk mempunyai disiplin yang kuat. Untuk mengetahui sejauh mana tingkat kedisiplinan kepala kampung paray dan aparatnya penulis melakukan wawancara bersama narasumber diantaranya Kepala Kampung Paray Bapak Moses Rumpaidus, beliau mengatakan bahwa " *mengenai keberadaan dan waktu kerja aparat kampung, saya katakan masih sangat kurang dan saya sebagai seorang pemimpin hal ini perlu mendapat perhatian khusus. (Wawancara, 15 Mei 2016).*" Hasil wawancara ini senada dengan ungkapan dengan pernyataan salah satu tokoh perempuan yaitu Ibu Ledia Rumpaidus bahwa, " *aparat kampung kurang disiplin dalam hal pelayanan administrasi karena aparat lebih banyak dirumah dari pada dikantor kampung, sehingga pelayanan surat menyurat masyarakat biasanya ke rumah aparat*". (wawancara, 15 Mei 2016). Sesuai dengan hasil wawancara yang dikemukakan oleh Narasumber lain, juga memberi perhatian khusus terkait kedisiplinan aparat kampung paray hal ini tentunya kepala kampunglah mempunyai tanggung jawab untuk mengarahkan setiap aparat dalam pelaksanaan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis simpulkan bahwa kedisiplinan aparat kampung masih sangat kurang, akibat dari ketidaksiplinan aparat kampung adalah pelayanan yang tidak maksimal yaitu terkait dengan proses pelayanan administrasi. Terlepas dari itu perlu adanya kesadaran yang timbul secara sadar sebagai wujud tanggung jawab dalam

pelayanan kepada masyarakat sehingga pelayanan dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan; e) **Kerja Sama.** Kerja sama merupakan suatu bentuk interaksi sosial antara orang-perorangan atau kelompok manusia untuk mencapai satu atau beberapa tujuan bersama. Proses kerja sama yang ada dikampung paray adalah bagian dari interaksi atau komunikasi sosial antara kepala kampung, aparat dan masyarakat kampung paray. Proses dari kerja sama dikampung paray yaitu membangun sarana dan prasarana seperti rumah penduduk, rumah peribadatan, puskesmas, pengadaan air, dan jalan sesuai dengan kebutuhan mendasar masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara terhadap narasumber bapak Dance Rumpaidus selaku tokoh masyarakat yakni, " *Aparat kampung paray memiliki kerja sama yang baik dengan anggota masyarakatnya, setiap pembangunan yang ada di kampung paray adalah bukti kerja sama antara semua komponen masyarakat, kerja sama ini terlihat biasanya pada waktu kegiatan kerohanian dan kegiatan sosial lainnya*". (Wawancara, 16 Mei 2016). Hal senada juga disampaikan kepala kampung paray Bapak Moses Rumpaidus yakni " *Sejauh ini kerjasama antara masyarakat dengan kami selaku aparat terksesan cukup baik, kerja sama ini biasanya dalam bentuk kegiatan misalnya perbaikan sarana dan prasarana dan kegiatan sosial lainnya. (Wawancara, 16 Mei 2016).* Pendapat yang sama juga disampaikan aparat kampung bapak Yan Kris yarangga selaku kaur umum yakni " *adanya pembagian tugas yang jelas sesuai dengan beban kerja yang kami embankan. (Wawancara, 16 Mei 2016)*". Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis simpulkan aparat kampung dan masyarakat menyadari bahwa kerja sama adalah wujud dari pencapaian tujuan bersama di Kampung

Paray Distrik Biak Kota Kabupaten Biak Numfor.

### **Kesimpulan dan Saran**

**Kesimpulan:** Berdasarkan pembahasan dari hasil penelitian yaitu Perneran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. Penulis menarik kesimpulan bahwa kepala kampung dalam melaksanakan tugasnya telah bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yaitu selalu memberi input terhadap bawahan dan terhadap masyarakatnya. yang berdampak pada peningkatan dukungan dan kepercayaan masyarakat di dalam mensukseskan program kerja yang menjadi tujuan utama kepemimpinannya melalui pelayanan public, Serta Keteladanan yang dimiliki oleh kepala kampung paray adalah wujud dari pelayanan terhadap masyarakat, dengan demikian dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan yang sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Kepala kampung sebagai pemimpin dikampung paray dalam pelaksanaan tugasnya selalu merangkul aparatnya agar termotivasi dalam setiap tugas dan beban yang embankan pada setiap aparat melalui pengawasan dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja dikampung paray dengan mengutamakan kedisiplinan aparat pemerintahan di Kampung Paray Distrik Biak Kota Kabupaten dan pelayanan terhadap keperluan masyarakat yang mempunyai kepentingan pada kampung paray distrik biak kota kabupaten biak nomfor adalah usaha untuk melayani kebutuhan orang lain.

**Saran:** Untuk mewujudkan pelayanan publik secara prima dan berkualitas maka perlu adanya peningkatan dukungan dan kepercayaan masyarakat di dalam

mensukseskan program kerja yang menjadi tujuan utama kepemimpinan kepala kampung melalui pelayanan public, serta Keteladanan perlu ditingkatkan dalam kehidupan bermasyarakat dan pengawasan terhadap proses pelayanan.

Untuk mencapai hasil atau tujuan organisasi secara maksimal diharapkan kepemimpinan harus memiliki Visi dan Misi. Serta kewajiban kepala kampung sebagai seorang pemimpin untuk menimbulkan kesadaran dan kehendak pada anggotanya. Dan untuk mempunyai disiplin kerja yang maksimal dengan mengutamakan pelayanan, memberikan kesempatan masyarakat melakukan penilaian guna terciptanya satu hubungan kerja dan proses pelayanan yang akan lebih baik.

### **Daftar Pustaka**

- Afrizal. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: GM University Perss
- Fahmi Irfan, 2013, *Manajemen Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Kencana Inu, 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Moleong, Lexy. J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Munir, 2000. *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Rachman, Maman. 1999. *Strategi dan Langkah-Langkah Penelitian*. Semarang: IKIP Semarang Press.
- Sedarmayanti. 2012. *Good governance "kepemerintahan yang baik"* Bandung: Maju Mundur
- Siagian, SP, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Rosmidi & Riza Risyanti, 2006, Pemberdayaan Masyarakat. Jatinangor: Alqaprint

Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2008. Manajemen Pelayanan; Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Thoha Mifta, 1982, Perilaku Organisasi Konsep dasar dan aplikasinya , Jakarta:Rajawali, Pers.

Syafi'i kencana Inu, 2006, kepemimpinan pemerintah Indonesia, Bandung: Refika Adhitama.

Sudjana Nana, 2013, Tuntutan Penyusunan karya ilmiah , Bandung: Sinar baru algesindo.

Sunarno Siswanto,2006,Hukum Pemerintahan Daerah Di Indonesia, Jakarta: Sinar Grafika.

Sedarmayanti, 2007, Manajemen Sumber Daya *Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: Refika Aditama.

Pamudji, S.1985. *Kerjasama Antar Daerah Dalam Rangka Pembinaan Wilayah*. Jakarta: Bina Aksara

### **Dokumen-dokumen**

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81 Tahun 1995 Undang-undang Dasar 1945 pasal 18

Undang-Undang Otonomi Khusus Nomor 21 tahun 2001

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan Daerah Undang-Undang Nomor 6 Tentang Kampung Tahun 2014.

### **Sumber Internet**

<http://silahudin66.blogspot.com/2010/05/standar-pelayanan-publik.html>

<http://www.blog-guru.web.id/2012/12/keteladanan-kepemimpinan-yang-patut.html>

<https://witaisma.wordpress.com/.../a-pengertian-kedisiplinan>

[javafardyanz.blogspot.com/2012/03/pengertian-disiplin-dan-penerapannya.html](http://javafardyanz.blogspot.com/2012/03/pengertian-disiplin-dan-penerapannya.html)