

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KECAMATAN DALAM  
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR  
KECAMATAN BAJENG BARAT KABUPATEN GOWA**

**HARLINA  
105720346011**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2015**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KECAMATAN DALAM  
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR  
KECAMATAN BAJENG BARAT KABUPATEN GOWA**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai Gelar  
Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Universitas Muhammadiyah  
Makassar**

**HARLINA  
105720346011**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR**

**2015**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Kecamatan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa.

Nama : Harlina

No.Stambuk : 105720 3460 11

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan didepan panitia penguji Skripsi Stara Satu (S1) pada hari Jum'at, 13 November 2015 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar,13 November 2015

Menyetujui:

Pembimbing I,



**Drs. H. Ek. Ikram Idrus, M.Si**

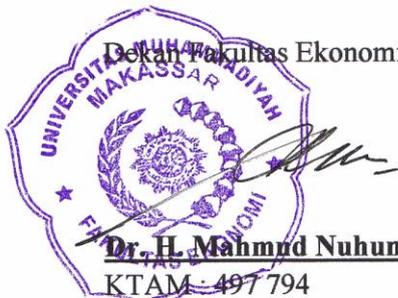
Pembimbing II,



**Samsul Rizal, SE., MM**

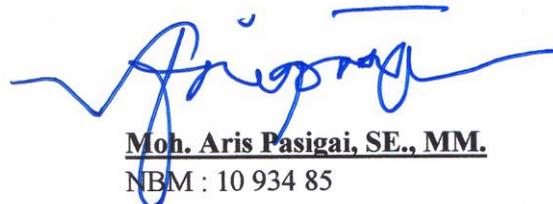
Mengetahui:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



**Dr. H. Mahmud Nuhung, MA.**  
KTAM : 497 794

Ketua Jurusan Manajemen,



**Moh. Aris Pasigai, SE., MM.**  
NBM : 10 934 85

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah diperiksa dan diterima oleh panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis dengan surat keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : tahun 1436 H / 2015 M dan telah dipertahankan didepan panitia penguji pada hari Jum'at, 13 November 2015 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 13 November 2015

### Panitia Ujian

1. Pengawas Umum : Dr. H. Irwan Akib, M.Pd

(Rektor Unismuh Makassar)



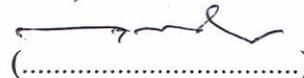
2. Ketua : Dr. H. Mahmud Nuhung, M.A

(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)



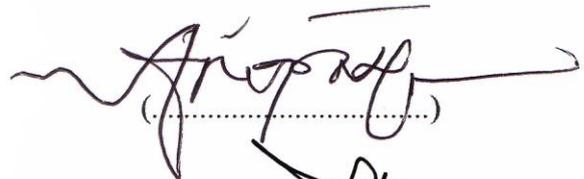
3. Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, MM

(WD 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

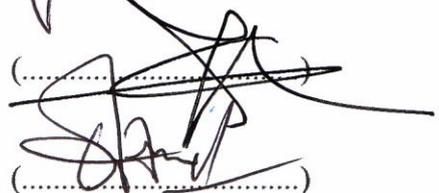


4. Penguji :

a. Moh. Aris Pasigai, SE., MM.



b. Samsul Rizal, SE., MM.



c. Drs. Sanusi A.M, SE., M.Si.



d. Abdul Muttalib, SE., MM.



## ABSTRAK

**Harlina, 2015.** “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Kecamatan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa.” Skripsi, Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa.

Untuk menjawab permasalahan tersebut dilakukan penelitian. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 30 orang pegawai Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa. Data Penelitian diperoleh melalui Observasi, Dokumentasi, dan Kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi sederhana.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai  $t$  Hitung 4,47 lebih besar dari  $t$  Tabel 2,04 dan nilai signifikansi diperoleh sebesar 0,000126 lebih kecil dari  $\alpha : 0,05$  berarti motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa .

Dari hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja

## **KATA PENGANTAR**

Assalamu'Alaikum WR.WB

Tak ada kata yang paling indah dan tak ada kalimat yang pantas untuk diucapkan selain puji dan syukur yang penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan karunia-Nyalah sehingga penulis akhirnya mampu menyelesaikan Skripsi ini.

Skripsi ini di buat dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk ujian dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dalam penyelesaian studi akhir pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Skripsi ini berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KECAMATAN DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN BAJENG BARAT KABUPATEN GOWA.”

Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada kedua Orang Tua Penulis yang dengan keringat dan air mata dalam mengasuh, mendidik dan membesarkan dengan penuh cinta, kasih, sayang dan perjuangan yang tulus sehingga Penulis dapat menyelesaikan studi di universitas ini.

Dalam penulisan skripsi ini, Penulis telah banyak memperoleh bantuan dari berbagai pihak dan pada kesempatan ini pula Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak DR. H. Irwan Akib, Mpd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.

2. Bapak DR. H. Mahmud Nuhung, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Drs. H. Ek.Ikram Idrus, M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Samsul Rizal, SE, MM selaku pembimbing II penulis yang dengan sabar telah mencurahkan waktu, tenaga dan pikiran dalam mengarahkan dan membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
4. Bapak Moh. Aris Pasigai, SE, MM selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
5. Seluruh staf pegawai akamedik dan pegawai Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah melayani urusan akademik dan administrasi penulis selama kuliah.
6. Bapak dan Ibu Dosen yang telah ikhlas mengajar dan mendidik penulis selama menuntut ilmu dibangku kuliah.
7. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa angkatan 2011 Fakultas Ekonomi dan Bisnis-Unismuh.

Akhirnya penulis berharap semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan serta jasa baiknya kepada penulis, dan semoga pula isi Skripsi ini dapat berguna bagi almamater dan pengembangan ilmu Ekonomi pada umumnya dan ilmu manajemen pada khususnya pada masa mendatang. Aamiin...

Wassalamu'Alaikum Warohmatullah Wabarohkatuh

Makassar, Juli 2015

Penulis  
Harlina

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>ix</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Hasil Penelitian .....	4

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

A. Kepemimpinan .....	5
B. Disiplin Kerja .....	20
C. Kerangka Pikir .....	27
D. Hipotesis .....	28

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	29
B. Jenis Penelitian .....	29
C. Cara Pengumpulan Data .....	29
D. Responden .....	29
E. Teknik Analisis Data .....	30

### **BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

A. Sejarah Singkat .....	33
--------------------------	----

B. Struktur Organisasi .....	33
C. Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab .....	34
 <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Responden Penelitian .....	37
B. Analisis Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	40
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
D. Kesimpulan .....	48
E. Saran .....	48
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	 <b>49</b>
 <b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.	Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015.....	37
2.	Identitas Responden Menurut Masa Kerja Pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015 .....	38
3.	Identitas Responden Menurut Golongan Pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015.....	38
4.	Identitas responden menurut pendidikan pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015 .....	39
5.	Distribusi tanggapan responden “gaya kepemimpinan” variabel indikator .....	40
6.	Distribusi Tanggapan Responden “Disiplin Kerja” Variabel Indikator .....	43
7.	Koefisien Regresi .....	45
8.	Model Summary .....	45
9.	Uji Hipotesis .....	46

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Kerangka Pikir Penelitian .....	28
2.	Struktur Organisasi .....	34

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan merupakan titik sentral dari setiap aktifitas yang ada dalam organisasi, dikatakan demikian karena kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemimpin instansi mempunyai peranan maupun wewenang untuk menentukan arah tujuan organisasi. Begitu pula dalam tingkah laku serta kedisiplinan, peran pemimpin sangat berpengaruh olehnya itu seorang pemimpin perlu memberikan teladan, bimbingan serta dorongan-dorongan kepada seluruh pegawainya.

Banyaknya masalah yang dihadapi organisasi mengakibatkan peningkatan kebutuhan akan pimpinan yang memiliki kualitas tertentu karena seorang pemimpin merupakan salah satu unsur yang menentukan dalam mengembangkan suatu organisasi. Berhasil atau gagalnya suatu organisasi banyak ditentukan oleh penggunaan gaya kepemimpinan, tanpa mengurangi arti penting dari unsur-unsur organisasi lainnya peran manusia merupakan komponen dasar yang penting dari setiap organisasi karena manusia bersifat dinamis oleh karena itu pimpinan sebagai pengelola sumberdaya manusia di tuntut untuk memiliki gaya kepemimpinan dan dapat bekerjasama serta dapat menekan kemungkinan konflik yang akan terjadi dalam kelompok kerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Untuk merealisasikan tujuan organisasi maka seorang pemimpin perlu menerapkan gaya kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain itu seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan bawahan agar tercipta suatu kerjasama yang serasi dimana masing-masing pihak saling menghormati, saling mengerti akan hak dan kewajibannya sehingga dapat bekerjasama dalam melaksanakan aktifitas perusahaan untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

Semua organisasi termasuk organisasi pemerintahan yang baik haruslah memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Disinilah peran kepemimpinan dibutuhkan dalam menentukan roda organisasi. Gaya kepemimpinan turut menentukan jalannya organisasi karena kepemimpinan berkaitan tentang mengelola energi dengan baik, pertama dalam diri orang tersebut dan lalu mempengaruhi lingkungan sekitar. Jika tingkat energinya rendah, maka kepemimpinannya akan lemah.

Menurut Hanggraeni (2011:97), *trait theories* menyatakan bahwa kepribadian dan karakteristik individu adalah yang menjadikan seseorang memiliki kemampuan kepemimpinan, sementara menurut *behavioral theories*, bukan kepribadian yang menjadikan seorang pemimpin melainkan perilakunya yang menjadikan seseorang memiliki kemampuan kepemimpinan. Sedangkan *contingency theories* menyatakan bahwa keefektifan kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor – faktor situasional.

Kepala pemerintahan seperti ditingkat kecamatan dalam bekerja tentu sangat dipengaruhi lingkungan kerjanya serta masyarakat yang dilayaninya. Kepemimpinan itu adalah suatu aksi atau tindakan yang dilaksanakan dengan baik, sehingga diperoleh hasil yang baik.

Salah satu objek untuk diteliti adalah tentang kepemimpinan kecamatan dalam hal ini camat. Sasaran camat adalah di Kecamatan Bajeng Barat, Kabupaten Gowa. Hasil survei pendahuluan tentang gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala wilayah kecamatan ini adalah Kepemimpinan Demokratis. Disimpulkan demikian karena memiliki ciri-ciri seperti berikut :

1. Komunikasi berlangsung timbal balik antara pemimpin dan bawahan.
2. Kebijakan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan.
3. Pengamatan dilakukan secara wajar.
4. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat.
5. Pujian dan kritikan seimbang.
6. Pemimpin memberikan dorongan prestasi kepada bawahan.
7. Terdapat suasana saling hormat, saling percaya, dan saling menghargai, dan lain-lain.

Ciri – ciri tersebut juga sesuai yang dikemukakan oleh Saputra (2012 : 1), yang intinya bahwa kepemimpinan harus dapat memperkembangkan dan meningkatkan daya dan potensi setiap anggota kelompok untuk kebaikan umum.

Berdasarkan alasan uraian tersebut, maka dilakukan penelitian berjudul pengaruh gaya kepemimpinan kepala kecamatan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai kantor Kecamatan Bajeng Barat, Kabupaten Gowa, yaitu khususnya gaya kepemimpinan demokratis.

### **B. Rumusan Masalah**

Pokok permasalahan penelitian ini adalah apakah gaya kepemimpinan demokratis yang dimiliki kepala Kecamatan Bajeng Barat, Kabupaten Gowa mempengaruhi peningkatan disiplin kerja pegawai?.

### **C. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala kecamatan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Bajeng Barat, Kabupaten Gowa.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Agar diperoleh gambaran tentang perilaku gaya kepemimpinan demokratis yang dimiliki kepala kecamatan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari – hari.
2. Dapat dijadikan pengembangan penelitian berikutnya tentang gaya kepemimpinan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Secara etimologi pemimpin dan kepemimpinan berasal dari kata *pimpin* (*to lead*) kemudian dengan penambahan imbuhan (kongjungsi) berubah menjadi pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu hubungan mempengaruhi ( dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan / ketaatan para bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin.

Birokrasi pemerintahan kepemimpinan didasarkan pertama pada kewenangan formal yang bersumber dari adanya pelimpahan wewenang dari atasan yang dituangkan dalam suatu keputusan atau kewenangan yang akan diberikan kepada bawahannya.

Nawawi (2006: 26) menyatakan “kepemimpinan adalah kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama”, sedangkan Kartono (2004: 153) menyatakan “kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif pada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan”.

Menurut Rivai (2003: 3) “kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas-aktifitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok”. Hal senada dikemukakan oleh Robbins (2002: 163)

“kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan, bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi”.

Makna yang terkandung dari arti kepemimpinan seperti yang telah dikemukakan di atas menunjukkan ada pemimpin (*leader*) sebagai pihak yang mempengaruhi dan ada pengikut (*follower*) sebagai pihak yang dipengaruhi. Antara pemimpin dan pengikut melakukan interaksi (*vertical interaction*) secara teratur dan terarah dalam kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan dalam situasi dan lingkungan tertentu. Jadi kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengkoordinir aktifitas-aktifitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan birokrasi. Gaya kepemimpinan atau teknik memotivasi yang tidak tepat, tujuan birokrasi akan terganggu dan pegawai-pegawai dapat merasa kesal, gelisah, dan tidak puas. Oleh karena gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya.

Thoha (2007: 49) menyatakan “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain”.

Stoner (dalam Robbins 2002: 173) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Stoner membagi dua gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) gaya yang berorientasi pada tugas mengawasi pegawai secara ketat untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan memuaskan
- 2) gaya yang berorientasi pada pegawai dan lebih menekankan pada motivasi ketimbang mengendalikan bawahan.

House (dalam Pasolong, 2008: 39) mengemukakan empat gaya kepemimpinan seorang pemimpin yaitu:

- 1) kepemimpinan direktif (*directive leadership*) pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinannya dan pemimpin menyatakan kepada bawahannya tentang bagaimana melaksanakan tugas
- 2) Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) pemimpin berkomunikasi dengan bawahan untuk mendapatkan masukan atau saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan
- 3) kepemimpinan suportif (*supportive leadership*) usaha pemimpin untuk menekankan diri dan bersikap ramah serta menyenangkan bawahannya.
- 4) kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*achievement oriented leadership*) pemimpin menetapkan tujuan-tujuan yang bersifat menantang.

Penggunaan keempat gaya kepemimpinan tersebut disesuaikan dengan karakteristik dan situasi yang dihadapi oleh pemimpin. Misalnya jika situasi yang dihadapi pemimpin adalah bawahan yang memiliki kepercayaan dan keyakinan

diri yang rendah maka gaya kepemimpinan yang harus diadopsinya adalah gaya suportif kerana dengan gaya ini bawahan akan merasa diperhatikan oleh atasannya. Namun jika situasi yang dihadapi oleh pemimpin adalah ketidakpuasan bawahan atas hadiah yang diberikan oleh atasan, maka pemimpin harus mengadopsi gaya kepemimpinan partisipatif kerana dengan gaya ini pemimpin dapat mendengarkan dan mengajak bawahan untuk menentukan hadiah seperti apa yang diinginkan.

Secara umum gaya kepemimpinan hanya dikenal dalam dua gaya yaitu gaya otoriter dan gaya demokrasi. Gaya kepemimpinan otoriter biasanya dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Menurut Lipit dan White (dalam Pasolong 2008: 72) “ada tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter, Gaya kepemimpinan Demokratis dan gaya Kepemimpinan Liberal”. Ketiga gaya kepemimpinan ini akan diuraikan sebagai berikut :

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter berlangsung dalam bentuk *working on his group* kerana pemimpin menempatkan dirinya diluar anggota kelompoknya. Pemimpin merasa dirinya mempunyai hak istimewa dan harus diistimewakan oleh bawahannya. Pemimpin merupakan pihak yang memiliki wewenang, sedang bawahan merupakan pihak yang memiliki tugas, kewajiban dan tanggung jawab,

kondisi ini tidak sekedar berlangsung dalam bekerja, tetapi juga diwujudkan dalam kehidupan, dengan perlakuan yang tidak manusiawi pada bawahannya. Pemimpin tidak Memiliki kebebasan untuk berpartisipasi aktif dalam organisasi.

Pemimpin yang otoriter bertindak sangat direktif, selalu memberikan pengarahan, tidak memberikan kesempatan timbulnya partisipasi. Bawahan tidak boleh dan tidak diberi kesempatan berinisiatif, mengeluarkan pendapat dan menyampaikan kreatifitasnya. Inisiatif, pendapat, dan kreatifitas dalam melaksanakan tugas atau perintah dipandang sebagai penyimpangan atau pembangkangan. Keadaan bawahan sangat tergantung pada perintah atasan dan bawahan bersikap asal pemimpin senang.

Lipit dan White (dalam Pasolong, 2008: 74) Mengemukakan kebaikan dan kelemahan dari gaya Kepemimpinan Otoriter, Adapun Kebaikan dari Gaya kepemimpinan ini adalah:

- a. Keputusan dapat diambil secara tepat
- b. Tipe ini baik digunakan pada bawahan yang kurang disiplin kurang inisiatif, bergantung pada atasan kerja.
- c. Pemutusan kekuasaan, tanggung jawab serta membuat keputusan terletak pada satu orang yaitu pemimpin.

Kelemahan dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- a. Tidak diikutsertakannya bawahan dalam mengambil keputusan dan tindakan maka bawahan tersebut tidak dapat belajar mengenai hal tersebut.
- b. Kurang mendorong inisiatif bawahan dan dapat mematikan inisiatif bawahannya tersebut.

- c. Dapat menimbulkan rasa tertekan dan tidak puas dari bawahan.
- d. Bawahan kurang mampu menerima tanggung jawab tergantung pada atasan saja.

## 2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan tararah kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas-tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif, dengan kata lain setiap anggota dalam organisasi mengetahui dengan pasti sumbangsih yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok organisasinya.

Gaya kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi, Gaya kepemimpinan ini diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat yang mana perilaku dari seorang pemimpin cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi. Kepemimpin demokratis dalam mengambil keputusan-keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang dilakukan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing, dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak dirasakan sebagai kegiatan yang dipaksakan, justru sebaliknya semua merasa terdorong menyukkseskannya sebagai tanggung jawab bersama.

Perilaku atau gaya kepemimpinan Demokratis selalu berusaha untuk memanfaatkan kelebihan anggota organisasi melalui kebebasan menyampaikan

gagasan/ide, pendapat, kreatifitas, inovasi, kritik, saran-saran yang dilakukan secara bertanggung jawab, didalam kebebasan itu setiap anggota organisasi tidak lepas dari ikatan peraturan yang dibuat kesepakatan bersama agar hak dan kewajiban dapat dipenuhi tanpa mengganggu hak dan kewajiban anggota organisasi lainnya. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan demokratis di lingkungan sebuah organisasi menunjukkan perilaku selalu mampu dan berusaha mengikut setakan anggota organisasi sebagai bawahan yang aktif sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Sehubungan dengan hal tersebut maka ada tiga Karakteristik Utama Dari Gaya kepemimpinan Demokratis yaitu.

1. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan, Proses Komunkasi nampak pada pengambilan keputusan dimana dalam kepemimpinan demokratis keputusan diambil berdasarkan musyawarah dan setiap pegawai berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan pimpinanpu bersifat terbuka terhadap ide dan saran dari bawahan.
2. Pendelegasian wewenang dan tugas kepada bawahan yaitu pimpinan dalam mendelegasikan tugasnya didasarkan atas kemampuan pegawai tidak ada paksaan dalam memberikan tugas serta bersifat objektif dan rasional.
3. Kesiediaan pimpinan dalam memberikan bimbingan dan pengarahan. Pimpinan mampu memotivasi pegawai untuk bekerja secara maksimal sehingga dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif, inovatif dan kreatif.

Lipit dan White (Dalam pasolong, 2008: 76), Mengemukakan Kebaikan dan kelemahan dari gaya kepimpinan adapun kebaikan dari gaya kepemimpinan Demokratis adalah:

- a. Memberikan kebebasan yang lebih besar kepada kelompok untuk mengadakan kontrol terhadap supervisor.
- b. Merasa lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Produktivitas lebih tinggi dari apa yang diinginkan manajemen dengan catatan bila situasi memungkinkan.
- d. Adanya kesempatan untuk mengisi kebutuhan egoistisnya.
- e. Lebih matang dan bertanggung jawab terhadap status dan pangkat yang lebih tinggi.
- f. Disini kedua belah pihak yaitu pemimpin dan bawahan dapat saling mengenal dan mengerti lebih dalam tentang hubungan antara kemanusiaan. Bawahan dapat membantu pemimpin dalam menghadapi persoalan, jadi dapat saling mengisi kekurangan dan dapat lebih saling menghargai.
- g. Mengurangi ketegangan di dalam kelompok dan mengurangi konflik.

Kelemahannya adalah :

- a. Harus banyak membutuhkan koordinasi dan komunikasi.
- b. Membutuhkan waktu yang relatif lama dalam mengambil keputusan.
- c. Memberikan persyaratan tingkat “skilled” (kepandaian) yang relative tinggi bagi pimpinan.
- d. Diperlukan adanya toleransi yang besar pada kedua belah pihak karena jika tidak maka akan menimbulkan perselisihpahaman.

### 3) Gaya Kepemimpinan Liberal

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus

dirinya masing-masing, dengan sedikit pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Kontak yang terjadi antar pemimpin dengan anggota kelompoknya terjadi apabila pemimpin memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan, pemimpin memberikan sedikit dukungan untuk usaha secara keseluruhan.

Pemimpin yang liberal memberikan sepenuhnya wewenang kepada bawahannya sehingga setiap keputusan lebih banyak diambil oleh bawahan, dan cenderung tidak melakukan pengawasan terhadap kinerja bawahannya.

Lipit dan White (dalam Pasolong, 2008: 78) Kebaikan dan kelemahan dari gaya kepemimpinan liberal. Kebaikan dari gaya kepemimpinan ini :

- a. Ada kemungkinan bawahan dapat mengembangkan kemampuannya, daya kreatifitasnya untuk memikirkan dan memecahkan persoalan serta mengembangkan rasa tanggung jawab.
- b. Bawahan lebih bebas untuk menunjukkan persoalan yang ia anggap penting dan tidak bergantung kepada atasan sehingga prosesnya lebih cepat.

Kelemahannya adalah :

- a. Bila bawahan terlalu bebas tanpa pengawasan , ada kemungkinan terjadi penyimpangan dari peraturan yang berlaku dari bawahan serta dapat mengakibatkan salah tindak dan memakan banyak waktu bila bawahan kurang pengalaman.
- b. Pemimpin sering sibuk sendiri dengan tugas-tugas dan terpisah dari bawahan. Beberapa tidak membuat tujuan tanpa suatu peraturan tertentu.

- c. Kelompok dapat mengkhawatirkan sesuatu kurang stabil, frustrasi dan kurang aman.

### **3. Hubungan teori Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan teori kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi. Implementasi orientasi berdasarkan teori kepemimpinan dapat ditemui di dalam gaya kepemimpinan yang relevan. Nawawi (2006: 153) mengemukakan empat pola orientasi teori kepemimpinan yang pengimplementasiannya terkait dengan gaya kepemimpinan yang meliputi:

- a. Kepemimpinan yang berorientasi/mementingkan tugas
- b. Kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan hubungan
- c. Kepemimpinan yang berorientasi/mementingkan hasil
- d. Kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan anggota organisasi

Untuk lebih jelas mengenai keempat pola tersebut maka akan diuraikan sebagai berikut:

#### **1. Kepemimpinan yang berorientasi/ mementingkan tugas**

Orientasi kepemimpinan ini mengutamakan efektifitas organisasi melalui pelaksanaan tugas/pekerjaan secara tepat/benar, tanpa membuat kesalahan. Dengan cara tersebut teori ini berpendapat tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Kepemimpinan dengan orientasi ini memiliki kecenderungan pada pengimplementasian gaya kepemimpinan otoriter. Pemimpin berasumsi bahwa tugas-tugas dan cara melaksanakannya yang sudah diatur dan ditetapkan, tidak memerlukan partisipasi anggota organisasi untuk memperbaiki atau mengubahnya

meskipun dengan maksud untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitasnya dalam mencapai tujuan organisasi.

## 2. Kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan hubungan

Kepemimpinan dengan orientasi ini dalam mewujudkan pekerjaan yang mengutamakan interaksi timbal balik antara pimpinan dengan anggota organisasi atau bawahan berdasarkan hubungan manusiawi yang saling menghargai satu dengan yang lain. Pemimpin dengan orientasi ini sangat terbuka pada partisipasi anggota organisasi yang selaras dengan gaya kepemimpinan demokratis.

## 3. Kepemimpinan yang berorientasi/mementingkan hasil

Kepemimpinan dengan orientasi ini menuntut hasil kerja yang sesuai dengan standar dari setiap anggota organisasi yang akan berdampak pada hasil keeluruhan organisasi yang harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Hasil yang dicapai setiap anggota organisasi harus mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi pada orientasi ini pemimpin cenderung tidak mempersoalkan cara mencapai tujuan organisasi.

## 4. kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan anggota organisasi

Orientasi ini disebut juga orientasi pada manusia yang menjadi fokus kepemimpinan adalah perbedaan kematangan anggota organisasi yang menuntut perbedaan cara berinteraksi dengan anggota organisasi dalam mempengaruhinya untuk mencapai tujuan organisasi, dengan kata lain pemimpin harus mampu mengubah gaya kepemimpinannya setiap kali terjadi perubahan kondisi anggota organisasinya.

#### **4. Karakteristik dan Syarat Kepemimpinan**

Dalam suatu kepemimpinan karakter atau sifat kepemimpinan dipandang mempunyai posisi yang strategis. Sifat kepemimpinan pada umumnya, dimanapun dan apapun tingkatannya bertujuan untuk dapat mempengaruhi serta mengajak orang lain guna bersama-sama berjuang, bekerja dan berusaha mencapai tujuan bersama.

Maxwell (dalam Pasolong, 2008: 13), memberikan rujukan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik harus memiliki ciri-ciri:

- a. Pemimpin yang baik mampu menciptakan lingkungan yang tepat. Cara paling baik untuk memiliki loyalitas personel ialah dengan memperlihatkan perhatian kepada mereka dengan kata-kata dan perbuatan.
- b. Pemimpin yang baik mengetahui kebutuhan dasar bawahannya.
- c. Pemimpin yang baik mampu mengendalikan keuangan, personalia dan perencanaan.
- d. Pemimpin yang baik mampu menghindari tujuh dosa yang mematikan:
  - 1) berusaha untuk dihargai bukan dihormati
  - 2) tidak minta nasehat dan bantuan kepada orang lain
  - 3) mengesampingkan bakat pribadi dengan menekan peraturan bukan keahlian
  - 4) tidak menjaga untuk dikritik tetap konstruktif
  - 5) tidak mengembangkan rasa tanggung jawab dalam diri orang lain
  - 6) memperlakukan setiap orang dengan cara yang sama
  - 7) tidak membuat setiap orang selalu mendapat informasi

Winardi (2000: 96) mengemukakan kualitas dan ciri-ciri pemimpin yang efektif yang meliputi:

1. Menginspirasi kepercayaan pada orang-orang
2. Persistensi (tekad bulad) untuk mencapai tujuan
3. Kemampuan untuk berkomunikasi tanpa menimbulkan kesalahpahaman
4. Kesiediaan untuk mendengar secara represif
5. Perhatian jujur terhadap manusia
6. Memahami manusia dan reaksi mereka
7. Objektivitas
8. Kejujuran

Adanya karakter atau sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik maka juga harus memenuhi syarat-syarat kepemimpinan karena syarat-syarat kepemimpinan sangat penting diperhatikan, oleh karena merupakan landasan untuk melakukan aktifitas-aktifitas seorang pemimpin, jika syarat-syarat untuk menjadi pemimpin terpenuhi, maka akan melahirkan pemimpin yang berkualitas.

Kartono (2004: 36) mengatakan bahwa persyaratan kepemimpinan harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

1. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.

2. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu “*mbawani*” atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Jadi seorang pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan anggota-anggota biasa yang ada dalam organisasi, dengan adanya kelebihan-kelebihan tersebut dia bisa berwibawa dan dipatuhi oleh bawahannya terutama kelebihan di bidang moral dan akhlak, ketajaman intelegensi, kepekaan terhadap lingkungan dan keuletan-keuletan, dan yang terpenting yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah integritas kepribadian tinggi sehingga ia mampu bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai seorang pemimpin.

#### **4. Bagian-bagian Gaya Kepemimpinan**

Ada beberapa bagian dari gaya kepemimpinan dan sifat-sifat kepemimpinan diantaranya :

1. Gaya Kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan yang digunakan di beberapa organisasi atau institusi antara lain :
  - a. Gaya Kepemimpinan Otokratik, adalah gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan dengan cara melakukan kegiatan-kegiatan yang mana segala sesuatunya diputuskan pimpinan seorang diri.

Perilaku kepemimpinan memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin,
  - 2) Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan
  - 3) Keputusan selalu dibuat oleh pemimpin
  - 4) Komunikasi berjalan satu arah dari pimpinan ke bawahan
  - 5) Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan dan pendapat.
- b. Gaya Kepemimpinan Paternalistik, orientasi kepemimpinannya ditujukan pada dua hal sekaligus, yaitu: penyelesaian tugas, dan terpeliharanya hubungan baik dengan para bawahan. Gaya kepemimpinan paternalistik mempunyai indikator sebagai berikut:
- 1) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
  - 2) Bersikap terlalu melindungi
  - 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
  - 4) Sering bersikap maha tau
- c. Gaya Kepemimpinan Kharismatik, gaya kepemimpinan ini memiliki kekuatan energy, daya tarik dan membawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga dia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pegawai-pegawai yang bisa dipercaya yang mempunyai indikator sebagai berikut:
- 1) Mempunyai visi yang jelas
  - 2) Mempunyai tujuan yang jelas

- 3) Mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya
- d. Gaya Kepemimpinan *Leissez faire*, Karakteristik kepemimpinan seperti ini memiliki indikator sebagai berikut:
  - 1) Kebebasan sepenuhnya untuk mengambil keputusan diberikan kepada kelompok atau individual tanpa campuran tangan pemimpin,
  - 2) Pemimpin tidak mengambil keaktifan dalam pembahasan bersama kelompok.
  - 3) Pemimpin jarang memberikan komentar secara spontan terhadap kegiatan bawahannya, kecuali bila ditanya,
  - 4) Tidak adanya usaha-usaha dalam menilai atau mengatur jalannya organisasi.
- e. Gaya Kepemimpinan Demokratik, yang mempunyai karakter bahwa Semua kebijakan dibahas dan ditentukan bersama oleh kelompok dengan dorongan dan bantuan pimpinan, dengan indikator sebagai berikut:
  - 1) Wewenang tidak mutlak berpusat pada pimpinan, tetapi juga pada bawahan.
  - 2) Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahannya
  - 3) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
  - 4) Komunikasi berlangsung dua arah/timbal balik.

## **B. Disiplin Kerja**

### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Salah satu aspek kekuatan Sumber Daya Manusia (SDM) dapat tercermin pada sikap dan perilaku disiplin, sebab disiplin mempunyai dampak yang kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar

tujuan yang direncanakan. Segala macam kebijaksanaan tidak mempunyai arti jika tidak didukung oleh para pelaksananya.

Haiman (dalam Nawawi 2006: 330) mengemukakan “disiplin adalah suatu kondisi yang tertib, dengan anggota organisasi yang berperilaku dan memandang peraturan-peraturan organisasi sebagai perilaku yang dapat diterima”. Sejalan dengan pendapat tersebut, Prijodarminto (2001: 23) mengatakan “disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan dan ketertiban”.

Kedua pendapat tersebut memberikan penegasan bahwa disiplin merupakan faktor yang sangat penting dalam perkembangan karakteristik kepribadian seorang pegawai seperti tanggung jawab, percaya diri, ketekunan dalam bekerja dan kontrol diri serta dapat mempertahankan dan mengembangkan perilaku yang tepat dalam bekerja. Siagian ( 2006: 304 ) memberikan pengertian bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Sementara itu, menurut Sulistiani (2003 : 236) Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur, disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan

yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi.

Definisi yang dikemukakan para ahli tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dalam organisasi dimana para pegawai diharuskan untuk mengikuti segala peraturan dan prosedur yang ada. Orang berada dalam suatu organisasi terkait dengan kemauan dan kemampuan untuk menyesuaikan dan mengendalikan dirinya sesuai dengan norma, aturan, hukum, kebiasaan yang berlaku dalam lingkup organisasi tersebut, bilamana terdapat pegawai melanggar aturan yang telah ditetapkan diberikan sanksi yang setimpal sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Hasibuan (2006: 94) mengemukakan pengertian “kerja adalah sejumlah aktifitas fisik dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan”, sedangkan Gie (1991: 173) mengemukakan “kerja adalah keseluruhan dari pelaksanaan aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dijalankan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu terutama yang berhubungan dengan kelangsungan hidupnya.

Dari definisi mengenai pengertian disiplin dan kerja di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah suatu kondisi seorang pegawai dapat bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan berpedoman pada prosedur dan peraturan serta pemberian sanksi terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kedisiplinan**

Pembinaan disiplin bagi pegawai merupakan suatu hal yang sangat mutlak dilakukan hal ini dilaksanakan untuk menghasilkan pegawai negeri yang

berdedikasi dan memiliki loyalitas yang tinggi. Sesuai yang dikemukakan oleh Widjaja (2001: 5) pembinaan adalah:

Suatu proses atau pengembangan yang mencakup aturan-aturan. Pengertian diawali dengan mendirikan, menumbuhkan, memelihara pertumbuhan tersebut disertai usaha-usaha perbaikan, penyempurnaan dan akhirnya mengembangkannya.

Pembinaan disiplin merupakan suatu yang terarah dan terencana yang diarahkan kepada pengembangan dan peningkatan efisiensi kerja pegawai. Pembinaan kepada pegawai Negeri Sipil dimaksudkan agar pegawai tersebut dapat meningkatkan produktifitas kerja yang akan berdampak pada prestasi kerja pegawai.

Wujud dari kedisiplinan tercermin bilamana pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan seluruh pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sehubungan dengan hal itu, untuk menciptakan kedisiplinan pegawai, maka diperlukan peraturan dan hukuman disamping itu juga harus memperhatikan hal-hal yang dapat mendukung tegaknya pelaksanaan disiplin.

Menurut Nitisemito (2006: 200) untuk menegakkan kedisiplinan diperlukan:

- 1) imbalan yaitu tingkat kesejahteraan yang cukup
- 2) adanya ketegasan bagi mereka yang melakukan indiscipliner
- 3) ketegasan dalam melakukan kedisiplinan
- 4) kedisiplinan perlu dipartisipasikan

- 5) kedisiplinan harus menunjang tujuan
- 6) keteladanan pimpinan

Untuk lebih jelasnya keenam faktor tersebut diuraikan sebagai berikut :

- 1) Imbalan, yaitu tingkat kesejahteraan yang cukup

Tingkat keajahteraan yang dimaksud adalah yang menyangkut besarnya upah atau gaji yang diterima oleh para pegawai sehingga minimal mereka hidup layak, sebab dengan kehidupan yang layak bagi setiap pegawai akan lebih tenang dalam melaksanakan tugasnya. Apabila tingkat kesejahteraan pegawai sudah terwujud dan terpenuhi, maka pegawai akan terlihat lebih disiplin.

- 2) Adanya ketegasan bagi mereka yang melakukan indisipliner

Dalam peningkatan disiplin bagi setiap pegawai, maka diperlukan semacam ancaman dan ketegasan bagi mereka yang melakukan indisipliner. Pemberian hukuman bagi mereka yang melanggar peraturan disiplin dimaksudkan agar pegawai yang telah melakukan pelanggaran disiplin tidak mengulangi tindakan tersebut, serta dapat lebih bersikap patuh terhadap peraturan yang ada.

- 3) Ketegasan dalam melaksanakan kedisiplinan perlu dijaga

Dalam pelaksanaan disiplin perlu adanya ketegasan, sebab jika suatu pelanggaran diketahui tanpa suatu tindakan yang tegas, akan mengakibatkan para pegawai tersebut akan menganggap ancaman tersebut hanyalah ancaman belaka. Dan dalam pemberian hukuman ini haruslah berlaku secara umum tanpa membedakan di antara para pegawai.

- 4) Kedisiplinan perlu dipartisipasikan

Untuk lebih mengefektifkan ancaman hukuman, maka hendaklah diperhatikan terlebih dahulu kepada para pegawai. Memuaskan unsur partisipasi berarti pegawai akan merasa bahwa peraturan yang mencamtumkan ancaman hukuman adalah hasil persetujuan bersama.

5) Kedisiplinan harus menunjang tujuan dan sesuai dengan kemampuan.

Kedisiplinan bukan hanya sekedar untuk kedisiplinan kerja saja, akan tetapi kedisiplinan juga harus menunjang tujuan. Selain itu kedisiplinan yang hendak ditegakkan haruslah sesuai dengan kemampuan dari para pegawai dalam artian janganlah menyuruh pegawai apabila sulit dilakukan.

6) Keteladanan pimpinan

Untuk merealisasikan peraturan yang dikeluarkan dalam rangka menegakkan kedisiplinan perlu adanya keteladanan pimpinan, karena keteladanan pimpinan mempunyai pengaruh dalam menegakkan disiplin. Apabila ingin menegakkan kedisiplinan agar pegawai datang tepat pada waktunya, maka hendaklah pimpinan berusaha datang terlebih dahulu. Dengan keteladanan yang demikian itulah yang diharapkan kedisiplinan para pegawai akan semakin meningkat.

Faktor-faktor tersebut harus senantiasa diperhatikan dalam rangka usaha penegakan disiplin kerja pegawai, sebab jika tidak terlaksana dengan baik maka beberapa hal tersebut akan menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan disiplin kerja pegawai. Disamping itu faktor lain yang dapat menghambat dalam pelaksanaan disiplin adalah kurangnya sosialisasi dari pihak pimpinan kepada

bawahan terhadap setiap peraturan dan kebijakan yang ada, terlalu pentingnya rentan pengawasan serta penerapan sanksi yang tidak dilaksanakan dengan baik.

Peraturan dalam hal kedisiplinan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai, dalam menciptakan tata tertib yang baik karena dengan tata tertib pegawai yang baik, maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektifitas pegawai akan meningkat dan hal tersebut akan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang kepegawaian dan penjelasannya tentang peraturan disiplin pegawai negeri sipil, memberikan uraian singkat tingkat dan jenis sanksi atau hukuman disiplin bagi pelanggar disiplin, sebagaimana dikemukakan Prijodarminto (2001: 37) sebagai berikut:

1. Tindakan hukuman disiplin terdiri dari:
  - a. hukuman disiplin ringan
  - b. hukuman disiplin sedang
  - c. hukuman disiplin berat
2. Jenis hukuman disiplin ringan terdiri atas:
  - a. teguran lisan
  - b. teguran tertulis
  - c. pernyataan tidak puas secara tertulis
3. Jenis hukuman disiplin sedang, terdiri atas
  - a. penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun
  - b. penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun

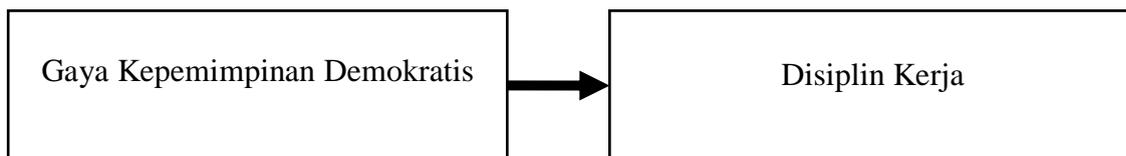
- c. penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 (satu) tahun
4. jenis hukuman disiplin berat terdiri atas
- a. penurunan pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun
  - b. pembebasan jabatan
  - c. pemberhentian dengan tidak atas permintaan sendiri sebagai pegawai negeri sipil
  - d. pemberhentian dengan tidak hormat sebagai pegawai negeri sipil

Penegakan disiplin menjadi kewajiban para pimpinan. Dalam penegakan disiplin bukan kekerasan yang diutamakan tetapi ketegasannya sebagai pelaku penegakan disiplin. Sebagai seorang pemimpin apabila ingin mengarahkan kebiasaan dan perilaku bawahannya serta menegakkan kedisiplinan di dalam organisasi yang dipimpinnya, maka ada dua cara yang dapat dilakukan yang pertama dengan melakukan tindakan preventif seperti pemberian motivasi dan pemberian nasehat. Yang kedua dengan melakukan tindakan represif berupa tindakan-tindakan tegas bahkan pemberlakuan sanksi hukuman.

### **C. Kerangka Pikir**

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dikatakan demikian karena Praktik kepemimpinan berkaitan dengan mempengaruhi tingkah laku dan perasaan orang lain baik secara individual maupun kelompok dalam arahan tertentu sehingga melalui kepemimpinan merujuk pada proses untuk membantu mengarahkan dan memobilasi ide-ide, dari para bawahan untuk pencapaian tujuan

organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan dalam hal ini gaya kepemimpinan demokratis yang dikaitkan dengan faktor disiplin kerja. Olehnya itu, kedua faktor yang dijadikan variabel penelitian ini, yaitu pengaruh kepemimpinan gaya demokratis terhadap disiplin kerja.



**Gambar 1. Kerangka pikir**

#### **D. Hipotesis**

Terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja”.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa. Penelitian ini dilaksanakan selama 2 (dua) bulan, mulai bulan April sampai bulan Juni 2015.

#### **B. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksplanasi (*Explanation Research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanasi menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis untuk memperoleh keterangan, informasi, dan data mengenai hal – hal yang belum diketahui. (Yulia, 2012).

#### **C. Cara Pengumpulan Data**

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang dibutuhkan diperoleh langsung dari responden berupa jawaban persepsi menggunakan instrumen kuisioner, sedangkan data sekunder adalah berupa data pegawai dan organisasi. Selain itu, penelitian ini juga ditunjang literatur manajemen sumber daya manusia dan organisasi pemerintahan.

#### **D. Responden**

Responden penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di kantor Kecamatan Bajeng Barat, Kabupaten Gowa, yaitu seluruhnya sebanyak 30 orang pegawai.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah suatu alat yang digunakan untuk menjawab permasalahan dan hipotesis yang diajukan. Adapun rancangan analisis data yang akan digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel X (Gaya Kepemimpinan Demokratis) terhadap variabel Y (Disiplin Kerja) dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui besarnya hubungan X dan Y maka digunakan analisis regresi sederhana, yaitu melalui persamaan regresi (Sugiyono, 2003 : 237) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y = Disiplin Kerja

X = Gaya Kepemimpinan Demokratis

a = hanya Y bila x = 0 (harga konstan)

b = angka arah atau koefisien regresi.

Untuk menentukan nilai a dan b dapat ditentukan dengan menggunakan persamaan berikut:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

2. Untuk mengetahui keeratan hubungan antara X dan Y adalah melalui koefisien korelasi (r) dengan menggunakan formulasi (Sugiyono, 2004 : 245) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

dimana :

r = koefisien korelasi

n = jumlah anggota sampel

X = Gaya Kepemimpinan Demokratis

Y = Disiplin Kerja

3. Untuk mengetahui besarnya sumbangsih variabel X dalam mempengaruhi Y adalah melalui koefisien determinasi ( $r^2$ ).

Kriteria pengujian untuk taraf signifikansi  $\alpha = 0.05$  hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) ditolak jika nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau

sebaliknya hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ .

4. Dalam proses pengolahan data pada penelitian ini, peneliti juga dibantu dengan program SPSS Versi 22 *for windows*.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah singkat**

Secara geografis Wilayah Kecamatan Bajeng Barat terletak di ibu kota Kabupaten Gowa dengan luas wilayah 291,19 km<sup>2</sup> dan berjarak kurang lebih 45 km sebelah selatan dari ibu kota provinsi (Makassar), merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Bajeng.

Secara Administratif Pemerintahan, Kecamatan Bajeng Barat sebagai kecamatan yang baru terbentuk baru memiliki 7 desa. Adapun batas-batas wilayah Kecamatan Bajeng Barat adalah sebagai berikut :

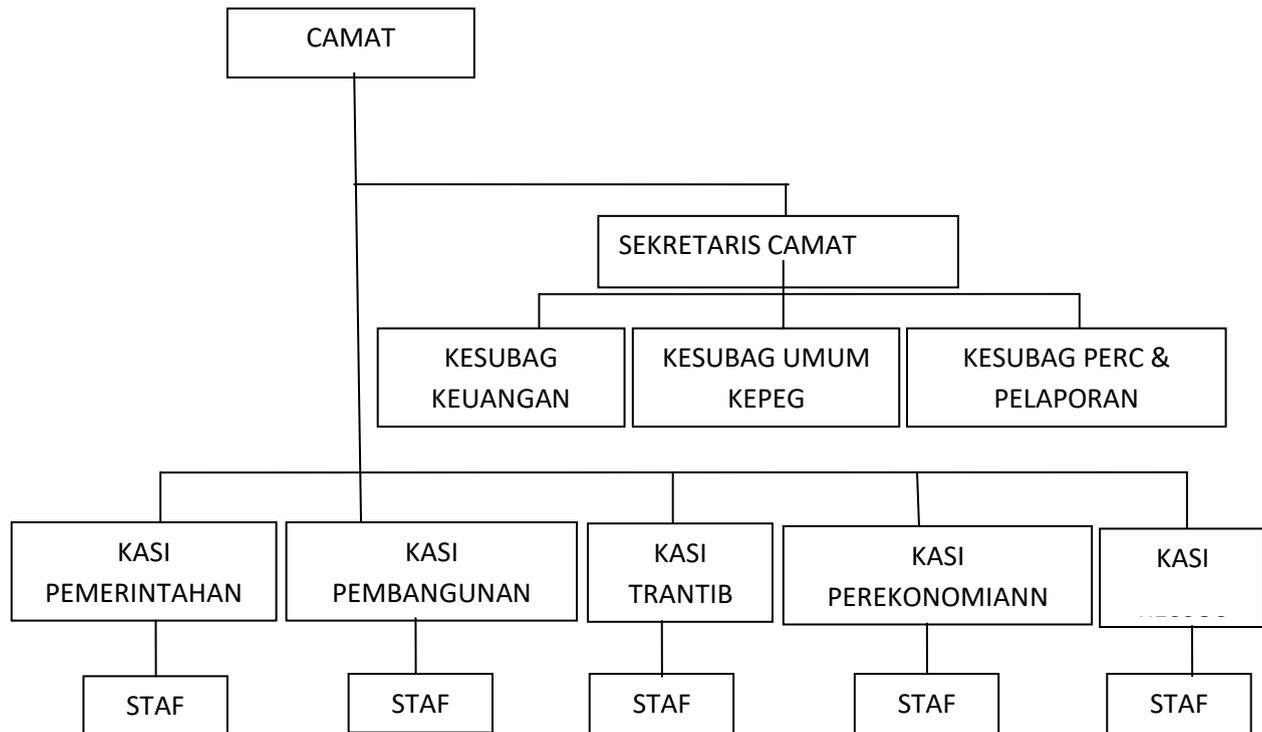
- A. Sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Barombong
- B. Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Bontonompo
- C. Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Bajeng
- D. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Takalar

Adapun jumlah penduduk Kecamatan Bajeng Barat pada awal pemekaran tahun 2008 sebesar 29.530 Jiwa. Jika dibandingkan dengan luas wilayah yang ada maka tingkat kepadatan penduduk sebesar 101 Jiwa per kilo meter persegi. Sebagian besar penduduk di wilayah Kecamatan Bajeng Barat adalah Petani.

#### **B. Struktur Organisasi**

Berdasarkan struktur organisasi pada kantor Camat Bajeng Barat, (Struktur organisasi tertampil). Camat bajeng barat pada pelaksanaan tugasnya dibantu oleh 6b orang pejabat dan tiga orang staf. Kinerja suatu organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalamnya sebagai penggerak roda

organisas yang merupakan factor internal yang berpengaruh langsung terhadap lingkungan strategi organisasi.



**Gambar 2. Struktur organisasi kantor camat Bajeng Barat Kabupaten Gowa**

### C. Tugas Wewenang dan Tanggung Jawab

Dari struktur dengan jelas menguraikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai sehingga dengan demikian tidak terjadi kondisi yang tidak diinginkan, seperti *overlapping* (saling tumpang tindih) sesama pegawai atau staf di dalam menjalankan tugas masing-masing, melainkan tercapai suatu kerja sama saling membantu dan menunjang satu sama lainnya.

Berikut ini akan diuraikan secara singkat tugas, wewenang, dan tanggung jawab, masing-masing bagian sebagai penjelasan dari skema struktur organisasi dan tata kerja.

a. **Camat**

Melaksanakan sebagian kewenangan pemerintah daerah yang dilimpahkan oleh Bupati dalam wilayah kerja kecamatannya.

b. **Sekretaris Camat**

Sekretaris camat terdiri dari Sub bagian keuangan dan Sub bagian perencanaan, masing-masing sub dipimpin oleh kepala bagian (Kasubag). Adapun tugas masing-masing sub bagian antara lain:

- 1) Sub bagian perencanaan menangani tugas yang berkaitan dengan urusan umum dan kepegawaian (DUK, Arsip, Agenda Surat, Distribusi Surat, Absensi pegawai).
- 2) Sub bagian Keuangan mempunyai tugas mengurus pembukuan dan penerimaan asset daerah dan segala hal yang berkenaan dengan keuangan kantor.

c. **Seksi Pemerintahan**

Seksi pemerintahan bertugas menyiapkan bahan pembinaan penyelenggaraan dibidang umum pemerintahan, pemerintahan kelurahan, lingkungan hidup, dan pertanahan.

d. **Seksi Kesra**

Seksi kesra bertugas melaksanakan kegiatan dan pelayanan di bidang kependudukan dan kesejahteraan sosial.

**e. Seksi Trantib**

Seksi Trantib bertugas menyelenggarakan urusan ketentraman dan ketertiban umum.

**f. Seksi Ekonomi dan Pembangunan**

Seksi Ekonomi dan Pembangunan melaksanakan pelayanan di bidang industri dan perdaganga, penanaman modal dan koperasi serta pembedayaan masyarakat.

**g. Seksi Pelayanan Umum**

Seksi pelayanan umum bertugas mengumpulkan dan menyusun pedoman dan petunjuk pelaksanaan teknis pelayanan-pelayanan umum.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Responden Penelitian

Gambaran umum responden dimaksudkan untuk mengetahui dengan jelas karakteristik dari pegawai yang dijadikan responden. Karakteristik responden ini diperoleh dari data hasil penelitian dengan melihat identitas yang telah diisi oleh responden pada kuesioner. Dari data tersebut dapat diperoleh ciri-ciri khusus responden sehubungan dengan permasalahan yang diteliti. Responden dalam penelitian ini adalah 30 Pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa dengan karakteristik seperti tampak pada tabel berikut.

**Tabel 1. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015**

No	Jenis kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	22	73,3
2	Perempuan	8	26,7
	Jumlah	30	100,0

Sumber : Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa, 2015

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui proporsi sebagian besar pegawai Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa yang menjadi responden penelitian adalah laki-laki yaitu sejumlah 22 pegawai atau 73,3 persen, dan 8 pegawai atau 26,7 persen lainnya adalah perempuan. Secara umum kebutuhan Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa akan pegawai laki-laki lebih tinggi hal ini dikarenakan sebahagian

besar pekerjaan di atas lebih membutuhkan kemampuan dibidang teknik. Oleh karena itu jumlah pegawai laki-laki lebih besar dibandingkan dengan pegawai perempuan.

**Tabel 2. Identitas Responden Menurut Masa Kerja Pada Pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015**

No	Lama kerja (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	$\leq 10$	5	15
2	10 – 20	10	30
3	$> 20$	15	55
	Jumlah	30	100,0

Sumber : Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa, 2015

Berdasarkan pada tabel 2 maka dapat diketahui masa kerja sebagian besar pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa adalah yang masuk golongan kerja  $\leq 10$  tahun yaitu sejumlah 5 pegawai atau jumlah persentase sebanyak 15 persen. Adapun responden yang memiliki masa kerja antara golongan 10 - 20 tahun sebanyak 10 orang pegawai atau sebesar 30 persen dan 15 pegawai atau tingkat persentase sebanyak 65 persen lainnya memiliki masa kerja  $< 20$  tahun.

**Tabel 3. Identitas Responden Menurut Golongan Pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015**

No	Golongan	Jumlah	Persentase (%)
1	Golongan 1	7	23,3
2	Golongan 2	9	30
3	Golongan 3	10	33,3
4	Golongan 4	4	13,3

	Jumlah	30	100,0
--	--------	----	-------

Sumber : Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa, 2015

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui sebahagian besar pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa adalah golongan 3 yaitu sejumlah 10 pegawai atau 33,3 persen. Adapun responden yang memiliki golongan 2 yaitu berjumlah 9 orang atau 30 persen sedangkan memiliki golongan 4 yaitu berjumlah 4 orang atau 13,3 persen dan 7 orang atau 23,3 persen adalah golongan 1.

**Tabel 4. Identitas responden menurut pendidikan pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa Tahun 2015**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Doktor (S.3)	0	0
2	Magister (S.2)	4	13,3
3	Sarjana (S.1)	20	66,7
4	Diploma	3	10
5	SMA/ SMK	3	10
	Jumlah	30	100,0

Sumber : Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa, 2015

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui tingkat pendidikan sebagian besar pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa yang dijadikan responden adalah Sarjana (S.1) sebanyak 20 pegawai atau 66,7 persen. Sedangkan tingkat Magister (S.2) sebanyak 4 pegawai atau 13,3 persen. Diploma sebanyak 3 pegawai atau 10 persen, dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMA/SMK) sebanyak 3 orang atau 10 persen.

## B. Analisis Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. Variabel Indikator

#### a. Gaya kepemimpinan

Gaya pada dasarnya berasal dari Bahasa Inggris “*style*” yang berarti mode seseorang yang selalu nampak yang menjadi ciri khas orang tersebut. Gaya pada dasarnya sama dengan cara yang digunakan oleh pemimpin dalam proses mempengaruhi pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan cara atau norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diamati.

**Tabel 5. Distribusi Tanggapan Responden  
“Gaya Kepemimpinan” Variabel Indikator**

Pertanyaan	Frekuensi jawaban									
	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1. Apakah atasan/pimpinan berperilaku sebagai mitra kerja terhadap Bapak/Ibu?	7	23,3	22	73,4	1	3,4	0	0	0	0
2. Apakah atasan/pimpinan Bapak/Ibu memberikan perintah dengan baik	3	10	25	83,3	0	0	2	6,7	0	0
3. Apakah atasan/pimpinan berperilaku orientasi tugas terhadap Bapak/Ibu dalam situasi yang moderat	5	16,7	21	70	4	13,3	0	0	0	0
4. Apakah atasan/pimpinan memberikan instruksi (peringatan) secara jelas		0	23	76,7	7	23,3	0	0	0	0

kepada Bapak/Ibu ?										
5. Apakah atasan/pimpinan memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk mendiskusikan masalah yang dihadapi dalam bekerja ?	0		21	70	8	26,7	1	3,3	0	0

Sumber : Hasil kuisioner, 2015

Berdasarkan tabel 5 tersebut, dapat diketahui bahwa nilai variabel Apakah atasan/pimpinan berperilaku sebagai mitra kerja terhadap Bapak/Ibu? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23%), yang memilih untuk setuju sebanyak 22 orang (73,4%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 orang (3,4%), dan tidak ada yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah atasan/pimpinan Bapak/Ibu memberikan perintah dengan baik dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (10%), yang memilih untuk setuju sebanyak 25 orang (83%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 0 orang, yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah atasan/pimpinan berperilaku orientasi tugas terhadap Bapak/Ibu dalam situasi yang moderat dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (16,7%), yang memilih untuk setuju sebanyak 21 orang (70%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang (13,3%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah atasan/pimpinan memberikan instruksi (peringatan) secara jelas kepada Bapak/Ibu ? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 0 orang (0%), yang memilih untuk setuju sebanyak 23 orang (76,7%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang (23,3%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah atasan/pimpinan memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk mendiskusikan masalah yang dihadapi dalam bekerja ? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 0 orang (0%), yang memilih untuk setuju sebanyak 21 orang (70%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (26,7%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%), dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

#### b. Disiplin Kerja

Kualifikasi mutu jawaban responden menyangkut disiplin pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat juga didasarkan pada kategori sebagaimana dilakukan untuk mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan di atas, maka kualitas jawaban responden dikategorikan menjadi 5 bagian, yaitu : sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6. Distribusi Tanggapan Responden  
“Disiplin Kerja” Variabel Indikator**

Pertanyaan	Frekuensi jawaban				
	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak

									<b>Setuju</b>	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
1. Apakah Bapak/Ibu masuk kantor secara tepat waktu (jam 07.30 wita) ?	5	16	24	80	1	3,4	0	0	0	0
2. Apakah Bapak/Ibu mengikuti apel pagi di kantor ?	7	23,3	23	76,7	0	0	0	0	0	0
3. Apakah Bapak/Ibu mengisi absensi pulang kantor setiap hari kerja ?	8	26,7	20	66,7	2	6,6	0	0	0	0
4. Apakah Bapak/Ibu berupaya menyelesaikan tugas kantor sesuai petunjuk pimpinan atau tuntutan kualitas hasil kerja ?	9	30	21	70	0	0	0	0	0	0
5. Apakah Bapak/Ibu memakai pakaian selain pakaian dinas sesuai ketentuan setiap harinya ?	0		20	66,7	7	23,3	3	10	0	0

Sumber : Hasil kuisioner, 2015

Berdasarkan tabel 6 tersebut, dapat diketahui bahwa nilai variabel Apakah Bapak/Ibu masuk kantor secara tepat waktu (jam 07.30 wita) ? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (16%), yang memilih untuk setuju sebanyak 24 orang (80%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 orang (3,4%), dan tidak ada yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah Bapak/Ibu mengikuti apel pagi di kantor ? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), yang memilih untuk setuju sebanyak 23 orang (76,7%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 0 orang, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 orang (0%), dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah Bapak/Ibu mengisi absensi pulang kantor setiap hari kerja ? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (26,7%), yang memilih untuk setuju sebanyak 20 orang (66,7%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang (6,6%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah Bapak/Ibu berupaya menyelesaikan tugas kantor sesuai petunjuk pimpinan atau tuntutan kualitas hasil kerja ? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (30%), yang memilih untuk setuju sebanyak 21 orang (70%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 0 orang (0%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 orang, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Nilai variabel Apakah Bapak/Ibu memakai pakaian selain pakaian dinas sesuai ketentuan setiap harinya ? dengan jumlah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 0 orang (0%), yang memilih untuk setuju sebanyak 20 orang (66,7%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang (23,3%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (10%), dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

## **2. Analisis regresi**

Untuk memperoleh data tentang Pengaruh gaya kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan data kuisioner.

Berdasarkan hasil olah data menggunakan program SPSS versi 22 maka didapat persamaan regresi seperti pada tabel 7 berikut

**Tabel 7.**  
**Koefisien Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,562	3.355759		1,955	,060
	X	,721	0.161422	,390	4,470	,00012

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan data pada tabel tersebut, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 6,562 + 0,721 X$$

Arti persamaan adalah bahwa hubungan X (gaya kepemimpinan demokratis) berpengaruh positif terhadap Y (disiplin kerja). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa kepemimpinan yang semakin demokratis akan meningkatkan disiplin kerja pegawai.

### 3. Analisa korelasi

Tabel berikut adalah model summary dari koefisien korelasi dan koefisien determinasi.

**Tabel 8.**  
**Model Summary**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,652 <sup>a</sup>	,425	,404	1,423

b. Dependent Variable: Y

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi yaitu  $r = 0,652$ , hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara X dan Y memiliki keeratan hubungan yang cukup kuat.

Sedangkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebesar 0,425, artinya besarnya sumbangan dalam nilai koefisien determinasi mempengaruhi terhadap naik atau turunnya X terhadap Y adalah sebesar 42,5 %, selebihnya 57,5 %, adalah disebabkan oleh faktor lain yang tidak diketahui.

#### 4. Pengujian hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini maka didasarkan hasil perhitungan dalam tabel berikut.

**Tabel 9.**

#### Uji Hipotesis

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40,510	1	40,510	19,985	,00012 <sup>b</sup>
	Residual	54,730	27	2,027		
	Total	95,241	28			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Prodesur penyampaiannya adalah membandingkan t hitung dengan t tabel yang didasarkan pada  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $n - k$ ). n adalah banyaknya observasi dan k adalah banyaknya variabel yang diperhatikan.

Nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 4,470 dan t tabel ( $\alpha = 0,05$ ,  $n - k = 30 - 2 = 28$ ) = 1,701.

Oleh karena  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel, maka hipotesis diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja pegawai pada taraf kepercayaan 95 %.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor kecamatan Bajeng Barat, Kabupaten Gowa.

#### **B. Saran**

Kepala wilayah Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa agar senantiasa mempertahankan gaya kepemimpinan dengan kemungkinan menggabungkan gaya kepemimpinan lainnya sebagai upaya menyesuaikan diri memimpin mengingat bawahan memiliki karakter yang berbeda-beda dalam karakteristik, sifat, dan sikap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gie, The Liang. 1991. *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Hanggraeni, Dewi. 2011. *Perilaku Organisasi*. Cetakan I. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Haw, Widjaja. 2001. *Titik berat otonomi : pada Daerah Tingkat II*. Jakarta : RajnaGrafindo Persada.
- Kartono, Kartini. 2004. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Bandung: Rajawali Pers
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan mengefektifkan organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex Soemadji. 2006. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Galia.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Prijodarminto, Soegeng. 2001. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, J. 2002. *Prinsip Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi kelima. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, P. Sondang. 2001. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka cipta.

- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Santoso dan Tjiptono, 2009. *Buku Latihan SPSS Paramedik*. Jakarta. PT Elexamedia Camputindo.
- Sulistiani, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Saputra, Andy. 2012. *Ciri Kepemimpinan Demokratis*. Fourseasons News.
- Thoha, Miftah. 2007. *Perilaku Organisasi (Konsep Dasar & Aplikasinya)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yulia, Yoen. 2012. *Penelitian Deskriptif dan Eksplamatif*. Graha Ilmu: Yogyakarta.

## **LAMPIRAN**

## **ANGKET PENELITIAN**

### **PENGANTAR**

Angket penelitian ini dibuat untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka menyusun skripsi dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA KECAMATAN DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN BAJENG BARAT KABUPATEN GOWA”**

Agar diperoleh hasil penelitian yang objektif dan valid maka sangat diharapkan agar Bapak/Ibu/Saudara(i) dapat menjawab setiap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) menjawab setiap pertanyaan merupakan sumbangsih yang sangat berharga buat peneliti. Atas kesediaan dan kerjasamanya, peneliti mengucapkan banyak terima kasih.

Makassar, Mei 2015

Peneliti,

**Harlina**

## **KUISIONER PENELITIAN**

Kami mengucapkan terima kasih kepada para Responden yang terhormat atas kesediaannya mengisi kuisisioner ini untuk mendukung pelaksanaan penelitian kami. Setelah kuisisioner ini diisi, mohon dapat segera dikembalikan kepada kami.

### **A. Petunjuk Pengisian**

1. Berilah tanda (X) pada alternatif jawaban yang dianggap sesuai dengan pendapat dan pengamatan Bapak/Ibu/Saudara(i).
2. Isilah identitas Bapak/Ibu/Saudara(i) pada tempat yang telah disediakan.
3. Bila ada yang kurang jelas mohon ditanyakan kepada peneliti.

### **B. Identitas Responden**

Silahkan mengisi data dibawah ini :

**Nama** :

**Umur** :

**Alamat** :

**Golongan** :

### **C. PERTANYAAN/ PERTANYAAN KUISISIONER**

#### **1. Variabel Motivasi**

**Alternatif jawaban :**

A = Sangat Setuju

B = Setuju

C = Kurang Setuju

D = Tidak Setuju

E = Sangat Tidak Setuju

<b>Gaya Kepemimpinan (X)</b>						
1.	Apakah atasan/pimpinan berperilaku sebagai mitra kerja terhadap Bapak/Ibu?	A	B	C	D	E
2.	Apakah atasan/pimpinan Bapak/Ibu memberikan perintah dengan baik	A	B	C	D	E
3.	Apakah atasan/pimpinan berperilaku orientasi tugas terhadap Bapak/Ibu dalam situasi yang moderat	A	B	C	D	E
4.	Apakah atasan/pimpinan memberikan instruksi (peringatan) secara jelas kepada Bapak/Ibu ?	A	B	C	D	E
5.	Apakah atasan/pimpinan memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk mendiskusikan masalah yang dihadapi dalam bekerja ?	A	B	C	D	E

## 2. Variabel Kinerja

### Alternatif jawaban :

A = Sangat Setuju

B = Setuju

C = Kurang Setuju

D = Tidak Setuju

E = Sangat Tidak Setuju

<b>Variabel Disiplin Kerja (Y)</b>
------------------------------------

6.	Apakah Bapak/Ibu masuk kantor secara tepat waktu (jam 07.30 wita) ?	A	B	C	D	E
7.	Apakah Bapak/Ibu mengikuti apel pagi di kantor ?	A	B	C	D	E
8.	Apakah Bapak/Ibu mengisi absensi pulang kantor setiap hari kerja ?	A	B	C	D	E
9.	Apakah Bapak/Ibu berupaya menyelesaikan tugas kantor sesuai petunjuk pimpinan atau tuntutan kualitas hasil kerja ?	A	B	C	D	E
10.	Apakah Bapak/Ibu memakai pakaian selain pakaian dinas sesuai ketentuan setiap harinya ?	A	B	C	D	E

## Tabulasi Hasil Kuesioner

No	Variabel X					Total	Variabel Y					Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	
1	3	3	4	4	4	<b>18</b>	5	3	4	4	2	<b>20</b>
2	5	3	4	4	2	<b>20</b>	4	5	5	4	2	<b>20</b>
3	5	4	4	4	4	<b>21</b>	4	5	4	5	3	<b>21</b>
4	4	4	4	4	4	<b>20</b>	5	4	5	5	4	<b>23</b>
5	5	4	5	5	5	<b>24</b>	4	5	5	5	5	<b>24</b>
6	4	4	4	4	4	<b>22</b>	5	4	4	5	4	<b>22</b>
7	4	4	4	3	5	<b>20</b>	4	4	5	4	4	<b>21</b>
8	3	4	2	3	5	<b>17</b>	4	5	4	4	3	<b>20</b>
9	3	4	4	3	5	<b>19</b>	3	4	4	4	4	<b>19</b>
10	3	3	4	4	3	<b>19</b>	3	4	4	3	5	<b>19</b>
11	5	4	4	4	4	<b>21</b>	3	3	4	4	5	<b>21</b>
12	5	5	5	3	4	<b>22</b>	5	4	4	4	5	<b>22</b>
13	5	5	5	5	4	<b>24</b>	5	5	5	5	3	<b>24</b>
14	5	4	4	5	5	<b>20</b>	5	3	5	4	5	<b>23</b>
15	4	4	4	5	5	<b>22</b>	5	3	4	5	5	<b>22</b>
16	3	5	4	4	4	<b>20</b>	5	5	4	3	4	<b>20</b>
17	4	3	4	4	5	<b>20</b>	5	3	4	3	5	<b>20</b>
18	4	4	4	4	5	<b>21</b>	4	3	4	4	4	<b>21</b>
19	5	5	5	4	4	<b>23</b>	4	4	4	4	5	<b>23</b>
20	5	5	5	5	4	<b>20</b>	5	5	5	5	4	<b>24</b>
21	3	5	3	5	4	<b>20</b>	5	5	5	5	5	<b>25</b>
22	4	4	4	3	4	<b>21</b>	5	3	4	5	5	<b>22</b>
23	3	5	5	5	4	<b>22</b>	5	2	5	4	5	<b>21</b>
24	3	5	5	5	5	<b>23</b>	3	5	3	5	5	<b>22</b>
25	5	1	5	4	4	<b>19</b>	5	5	5	4	4	<b>23</b>
26	5	4	5	3	4	<b>21</b>	3	4	2	5	5	<b>19</b>
27	3	5	3	4	3	<b>18</b>	5	3	5	3	2	<b>18</b>
28	5	1	5	4	4	<b>19</b>	4	5	3	4	3	<b>19</b>
29	4	4	4	3	4	<b>21</b>	5	4	5	4	4	<b>22</b>
30	4	4	4	3	4	<b>21</b>	5	5	5	4	5	<b>24</b>

No.	Motivasi (X)	Kinerja (Y)
1.	18	20
2.	20	20
3.	21	21
4.	20	23
5.	24	24
6.	22	22
7.	20	21
8.	17	20
9.	19	19
10.	19	19
11.	21	21
12.	22	22
13.	24	24
14.	20	23
15.	22	22
16..	20	20
17.	20	20
18.	21	21
19.	23	23
20.	20	24
21.	20	25
22.	22	22

23.	21	21
24.	22	22
25.	23	23
26.	19	19
27.	18	18
28.	19	19
29.	21	22
30.	21	24
Total	619	643

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: Y  
 b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,652 <sup>a</sup>	,425	,404	1,423

- b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40,510	1	40,510	19,985	,00012 <sup>b</sup>
	Residual	54,730	27	2,027		
	Total	95,241	28			

- a. Dependent Variable: Y  
 b. Predictors: (Constant), X

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,562	3.355759		1,955	,060
	X	,721	0.161422	,390	4,470	,00012

- a. Dependent Variable: Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.67437	30