

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEDISIPLINAN
PEGAWAI DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN BANTAENG**

WIDYAWATI

Nomor Stambuk : 1056 1053 0515



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2019

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEDISIPLINAN

**PEGAWAI DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN BANTAENG**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara

Disusun dan Diajukan oleh

Widyawati

Nomor Stambuk : 10561 05305 15

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2019**

PERSETUJUAN

Judul Skripsi Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan
Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten
Bantaeng
Nama Mahasiswa : Widyawati
Nomor Stambuk : 1056 1053 0515
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui

Pembimbing I

Dr. Muh. Isa Ansari, M.Si

Pembimbing II

Dr. Nurvanti Mustari, M.Si

Mengetahui:

Dekan

Fisipol Unismuh Makassar

Dr. Hj. Irvani Malik, S.Sos., M.Si

Ketua Jurusan

Ilmu Administrasi Negara

Nasrul Haq, S.Sos., M.PA

PENERIMA TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan/undangan menguji ujian skripsi Dekan Fisipol Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor: 0055/FSP/A.4-II/IX/41/2019 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara di Makassar pada hari Jumat, tanggal 27 September tahun 2019.



Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si

Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si

1. Dr.. Muhammadiyah, MM (Ketua)
2. Drs. Ruskin Azikin, MM
3. Nasrul Haq, S.Sos., M.PA
4. Dr. Nuryanti Mustari, S.IP, M.Si

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Widyawati
Nomor Stambuk : 10561 05305 15
Prongram Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain atau telah ditulis/dipublikasikan orang lain atau melakukan plagiat. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, september 2019

Yang Menyatakan



widyawati



ABSTRAK

Widyawati : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

(Dibimbing oleh Isa Ansari dan Nuryanti Mustari)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode Mixed yaitu menyaring data menggunakan analisis statistik dan wawancara sesuai dengan variable bebas dan terikat. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 60 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sampel jenuh. Teknik pengumpulan data yaitu kuesioner, wawancara, dokumentasi. Kemudian teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah regresi sederhana yaitu uji validitas dan uji reabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai sesuai dengan nilai r hitung dengan t table, dengan melakukan uji t yang diketahui bahwa t hitung $>$ t tabel ($8.579 > 1.994$). Hal itu menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan memberikan efek yang positif terhadap kedisiplinan pegawainya.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kedisiplinan, Pegawai.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran ALLAH SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BANTAENG”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Pada kesempatan ini penulis memberikan penghargaan sebesar-besarnya, rasa terima kasih yang tak henti kepada kedua orang tua tercinta, Sudirman dan Normawati yang telah mencurahkan seluruh cinta, kasih sayang, cucuran keringat dan air mata, untaian doa serta pengorbanan tiada henti, yang hingga kapanpun penulis tidak akan bisa membalasnya. Maafkan jika ananda sering menyusahkan, merepotkan, serta melukai perasaan Bapak dan Ibu, keselamatan dunia akhirat semoga selalu untukmu. Saudaraku, Bagaskara terima kasih atas motivasinya selama ini, semoga kita berdua menjadi kebanggaan kedua orang tua.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar
2. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik, S.sos. M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Bapak Nasrul Haq, S.Sos., M.PA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
4. Bapak Dr. Muh. Isa Ansari, M.Si selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Nuryanti Mustari, S.IP., M.Si selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Bapak Drs. Alimuddin, M.Pd selaku Penasehat Akademik
6. Seluruh dosen pengajar, staf dan pegawai di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
7. Seluruh sahabat Administrasi Negara Angkatan 2015 terkhusus kelas B yang telah bersama-sama melewati masa perkuliahan selama kurang lebih 4 tahun.
8. Seluruh pegawai di instansi Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng, sebagai tempat meneliti penulis,yang sudah menerima dan membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Seluruh keluarga yang sudah mendukung dan memotivasi saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Seluruh teman dekat saya Salmawati, uni, jurman, erni, yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.

Selain itu penulis juga mengucapkan permohonan maaf yang sedalam-dalamnya jika penulis telah melakukan kesalahan dan kehilafan, baik dalam bentuk ucapan maupun tingkah laku, semenjak menginjakkan kaki pertama kali di Universitas Muhammadiyah Makassar hingga selesainya studi penulis.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, September 2019



Widyawati



DAFTAR ISI

Halaman Pengajuan Skripsi	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Terima Tim	iii
Halaman Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftra Gambar	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	7
B. Kerangka Pikir	40
C. Definisi Operasional	41
D. Hipotesis	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Lokasi Penelitian	44
B. Jenis dan Tipe Penelitian	44
C. Populasi dan sampel	45
D. Teknik pengumpulan data	45
E. Teknik Analisis Data	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Singkat Objek Penelitian 49
B. Hasil Penelitian..... 52
C. Pembahasan 58

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 175
B. Saran 176

DAFTAR PUSTAKA 177



Daftar Tabel

Tabel 3.1	45
Tabel 4.1.....	52
Tabel 4.2.....	53
Tabel 4.3.....	54
Tabel 4.4.....	55
Tabel 4.5.....	56
Tabel 4.6.....	58
Tabel 4.7.....	60
Tabel 4.8.....	62
Tabel 4.9	64
Tabel 4.10	66
Tabel 4.11.....	67
Tabel 4.12.....	70
Tabel 4.13.....	72
Tabel 4.14.....	74
Tabel 4.15.....	75
Tabel 4.16.....	77
Tabel 4.17	78
Tabel 4.18.....	81
Tabel 4.19.....	83
Tabel 4.20.....	85
Tabel 4.21.....	86
Tabel 4.22.....	88
Tabel 4.23.....	89
Tabel 4.24.....	92
Tabel 4.25.....	94
Tabel 4.26	96
Tabel 4.27	98
Tabel 4.28.....	100

Tabel 4.29.....	101
Tabel 4.30.....	102
Tabel 4.31.....	107
Tabel 4.32.....	109
Tabel 4.33	111
Tabel 4.34.....	113
Tabel 4.35.....	115
Tabel 4.36.....	116
Tabel 4.37.....	119
Tabel 4.38.....	120
Tabel 4.39.....	122
Tabel 4.40.....	124
Tabel 4.41.....	126
Tabel 4.42.....	127
Tabel 4.43	130
Tabel 4.44.....	132
Tabel 4.45.....	133
Tabel 4.46.....	135
Tabel 4.47.....	137
Tabel 4.48.....	138
Tabel 4.49.....	141
Tabel 4.50	143
Tabel 4.51.....	145
Tabel 4.52.....	147
Tabel 4.53.....	149
Tabel 4.54.....	150
Tabel 4.55.....	153
Tabel 4.56.....	155
Tabel 4.57.....	157
Tabel 4.58.....	159
Tabel 4.59	161

Tabel 4.60	162
Tabel 4.61.....	164
Tabel 4.62.....	168
Tabel 4.63.....	169
Tabel 4.64.....	170
Tabel 4.65.....	171
Tabel 4.66.....	172
Tabel 4.67.....	173



Daftar Gambar

Gambar 2.1 Gaya Dasar Kepemimpinan	18
Gambar 2.2 Bagan Kerangka Fikir	40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.....	51



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam administrasi pemerintahan karena manusia sebagai unsur utama yang mengendalikan keberhasilan organisasi. Manusia memiliki posisi sangat penting dalam suatu organisasi, karenanya dibutuhkan keberadaan pemimpin yang mampu memperlihatkan kedisiplinan bekerja kepada bawahannya. Ini berarti kepemimpinan organisasi dan kedisiplinan menjadi sangat diperlukan dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Kepemimpinan organisasi memerlukan sosok pemimpin yang dapat mengarahkan, menggerakkan dan mempengaruhi orang yang dipimpinnya sebagai bawahan mampu berdisiplin dalam bekerja. Kedisiplinan merupakan bentuk ketaatan atau kepatuhan dari orang yang dipimpin dalam menjalankan fungsi dan tugasnya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Ini berarti kepemimpinan dan kedisiplinan diperlukan dalam suatu organisasi.

Keterkaitan antara kepemimpinan dan kedisiplinan dalam suatu organisasi menjadi hal yang dibutuhkan, karena itu dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) tercantum keberadaan kepemimpinan yang termuat dalam Bab V Ketentuan Pasal 19 ayat 3 yang berbunyi “untuk setiap jabatan pimpinan tinggi

ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integrasi, dan persyaratan lain yang dibutuhkan”.

Hal yang sama pemerintah juga menetapkan peraturan tentang kedisiplinan kerja bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau ASN dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS pada Bab I Pasal 1 ayat 1 berbunyi: “Disiplin PNS adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin”.

Menyimak kedua peraturan perundang-undangan tersebut, dipahami tentang kepemimpinan dan kedisiplinan yang harus diaktualisasikan dalam pelaksanaan aktivitas organisasi atau instansi pemerintah yang harus memiliki kepemimpinan organisasi berdasarkan penunjukan sesuai dengan jabatan pimpinan tertinggi berdasarkan prasyarat yang telah ditentukan. Demikian pula dengan kedisiplinan kerja harus dijalankan sesuai dengan ketaatan dan kepatuhan yang dimiliki oleh pegawai terhadap peraturan kedinasan yang tidak boleh dilanggar dan diberi sanksi bila tidak mematuhi.

Atas dasar itu maka kepemimpinan diartikan sebagai keberadaan sosok pribadi pemimpin yang memiliki superioritas tertentu, kewibawaan dan kekuasaan untuk mengarahkan, mengerakkan dan mempengaruhi orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan perilaku dan kegiatan yang mempengaruhi perilaku orang lain dan

menjadi seni untuk mempengaruhi perilaku orang lain baik secara individu, kelompok atau satu organisasi agar mampu mengembangkan dan memajukan organisasi yang dipimpinnya.

Demikian halnya dengan kedisiplinan diartikan sebagai upaya mengembangkan perilaku seseorang untuk mematuhi, mentaati dan mengindahkan segala yang berkaitan dengan ketentuan dan menghindari segala larangan dan siap untuk dikenakan sanksi bila tidak sejalan dengan apa yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Memahami pentingnya kepemimpinan dan kedisiplinan kerja seperti yang diterapkan pada pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng, ditemukan berbagai permasalahan yang perlu menjadi sorotan atau fokus pengamatan dari fenomena yang ditemukan atas kepemimpinan dan kedisiplinan yang ada di instansi tersebut.

Fenomena kepemimpinan yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng memperlihatkan bahwa sosok pemimpin yang ada di instansi tersebut masih rendah baik dilihat dari kepemimpinan Kepala Dinas, Kepala Bagian, Kepala Bidang dan Kepala Seksi, Kepala Tata Usaha masih menunjukkan gaya kepemimpinan yang belum sesuai dengan sosok pemimpin yang perhatian dan memiliki daya tarik untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Terlihat kepemimpinan yang dijalankan belum mengembangkan gaya kepemimpinan yang instruktif atas perintah yang disampaikan kepada bawahannya, masih jarang memperlihatkan gaya konsultatif dalam memimpin

dengan mengajak bawahan untuk bersama-sama berkonsultasi permasalahan organisasi. Gaya partisipatif juga kurang ditunjukkan oleh pimpinan untuk ikut serta bersama bawahan melaksanakan tugas pokok dan fungsi dengan baik, dan masih jarang ditunjukkan gaya delegasi untuk mengutus bawahan untuk mewakili pimpinan dalam berbagai kegiatan kedinasan.

Wujud fenomena ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan baik yang bersifat intruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi belum teraktualisasikan dengan baik dalam pelaksanaannya, sehingga terkesan kepemimpinan belum memberi kontribusi yang besar untuk menegakkan kedisiplinan kerja kepada pegawai sebagai bawahannya.

Terlihat ada fenomena bahwa kepemimpinan yang dijalankan saat ini kurang mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Ini terlihat masih ada sebahagian pegawai tidak menunjukkan kedisiplinan dalam bekerja seperti tingkat kerajinan dalam bekerja yang masih rendah terlihat dari malas menjalankan aktivitas kerjanya. Terlihat pula kedisiplinan dalam kehadiran dalam bekerja yang masih sering terjadi di mana pegawai sering tidak berada di tempat kerja. Pegawai juga tidak disiplin dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diperintahkan pimpinan, pegawai sering tidak mematuhi aturan atau konsensus yang telah disepakati dalam organisasi dan pegawai sering menghindari untuk menerima sanksi atas pelanggaran kedisiplinan yang dilakukan. Ini merupakan gambaran bahwa kedisiplinan pegawai di Dinas Pendidikan masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan.

Mengingat pentingnya kepemimpinan ini, maka menjadi pertimbangan untuk melihat pengaruh kepemimpinan tersebut terhadap tingkat kedisiplinan pegawai, dengan mengamati penerapan kepemimpinan yang telah diterapkan di instansi tersebut, mengamati penerapan kedisiplinan pegawai berdasarkan ketentuan atau konsensus yang telah dibuat sesuai dengan peraturan yang berlaku di instansi tersebut dan untuk melihat pengaruh kepemimpinan ini terhadap kedisiplinan pegawai. Itulah alasan peneliti tertarik untuk mengangkat judul: Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepemimpinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng?
2. Bagaimana kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

2. Untuk mengetahui kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini meliputi:

1. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bantuan pemikiran dan perkembangan ilmu pengetahuan studi ilmu administrasi negara tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

2. Manfaat Praktis

- a. Upaya untuk memperluas pengetahuan bagi penulis di bidang studi ilmu administrasi negara khususnya pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.
- b. Sebagai bahan informasi bagi Pemerintah yang terkait khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng dalam melihat pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai.
- c. Bermanfaat bagi peneliti lanjutan menjadi informasi penting di dalam memahami mengenai penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai untuk dijadikan sebagai referensi ilmiah sesuai dengan kaidah-kaidah metodologi penelitian yang digunakan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Konsep Kepemimpinan

Mengkaji kepemimpinan tidak terlepas dari teori kepemimpinan itu sendiri. Ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat. Ada pula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena kelompok orang yang melakukan pertukaran dengan yang dipimpin atau pemimpin itu ada karena diangkat berdasarkan kemampuan memimpin. Thoah (2007:25) pemimpin dan kepemimpinan itu berbeda. Pemimpin ada karena dilahirkan dan kepemimpinan ada karena dibuat.

Memahami pentingnya pemimpin dan kepemimpinan, pada dasarnya hal yang fundamental. Luthans (2007:14) pemimpin adalah orang yang memiliki talenta untuk menggerakkan, mengarahkan atau mempengaruhi banyak orang mengikuti perintah dan keinginannya dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah sebuah ketetapan yang telah disepakati berdasarkan rambu-rambu kelayakan untuk menjadi bagian dari pemimpin yang memimpin pimpinan dari suatu organisasi.

Ada beberapa teori yang digunakan dalam membicarakan kepemimpinan organisasi antara lain teori karakteristik, teori sifat, teori perilaku, teori tipe dan teori gaya kepemimpinan, serta teori penunjang seperti

teori kelompok, teori situasional dan model kontingensi, serta teori jalan kecil – tujuan. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

- a. Teori karakteristik menurut Fiedler (2007:195) bahwa kepemimpinan organisasi dijalankan berdasarkan karakteristik kepemimpinan yang memiliki sifat, perilaku, tipe dan gaya memimpin untuk mengarahkan dan menggerakkan bawahan mewujudkan tujuan organisasi.
- b. Teori sifat intinya mengkaji tentang kepemimpinan dengan memusatkan perhatian pada pemimpin itu sendiri dengan mempertanyakan sifat-sifat yang pantas dianggap sebagai seorang pemimpin (Davis, 2005:19). Teori sifat ini didasari dari teori manusia besar (*great man*) yang mengemukakan bahwa seorang yang dilahirkan sebagai pemimpin tentu mempunyai sifat sebagai pemimpin yang besar. Ciri-ciri dari pemimpin yang besar ditandai dengan sifat yang dimiliki seperti cerdas, memiliki inisiatif, terbuka, antusias, jujur, simpatik dan percaya diri.
Davis (2005:20) lebih lanjut menyatakan bahwa sifat pemimpin yang berpengaruh terhadap kepemimpinan organisasi dirumuskan dalam empat sifat umum yaitu: 1) cerdas dalam berkarakter, 2) dewasa dalam menjamin hubungan sosial, 3) memiliki motivasi dalam berprestasi, dan 4) mampu mengembangkan hubungan kemanusiaan. Teori sifat ini membentuk karakteristik kepemimpinan, yang melahirkan pemimpin konstruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi di dalam memerankan sosok pemimpin pada kepemimpinan organisasi.
- c. Teori perilaku menurut Mintzberg (2010:10), perilaku kepemimpinan merupakan proses pembentukan karakter seorang pemimpin yang

memiliki talenta, kemampuan, visi dan misi yang jelas, orientasi dan prospektif dalam mendukung kepemimpinannya. Perilaku kepemimpinan yang berkarakter memudahkan bawahannya mengikuti perintah, pengarahan, perintah, gerakan dan kearifan untuk mewujudkan tujuan organisasi.

- d. Teori tipe yang dikemukakan Robbins (2007:49) bahwa setiap pemimpin berusaha memimpin sesuai dengan tipe yang disenangi. Wujud dari tipe yang disenangi berupa kepribadian, otoriter, demokratis, paternalistik dan endogenous.
- e. Teori gaya yang diungkapkan oleh Stefanny (2001:74) bahwa pemimpin selalu memperlihatkan gaya kepemimpinan yang berpihak kepada kemajuan organisasi. Gaya yang biasa ditunjukkan berupa instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi.
- f. Teori kelompok pada prinsipnya mengkaji andil kepemimpinan yang berasal dari kelompok yang pantas dan layak sebagai pemimpin. Bentuk kepemimpinan ini terjadi karena dominasi kelompok atau pengikut yang menetapkan atribut pemimpin yang representatif. Greene (2007:39) menyatakan kepemimpinan terbentuk berdasarkan kesepakatan dan tujuan dari kelompok orang. Secara perilaku seseorang mampu memimpin karena dibentuk oleh kelompok yang menghendaki memimpin.

Teori kelompok ini biasanya membentuk kepemimpinannya berdasarkan inisiatif, hubungan kerja, kepentingan dan tujuan. Kekurangan dari teori kelompok ini dalam konteks kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh domain kuantitas kelompok (Baron, 2004:71). Konteks teori

kelompok memiliki relevansi dengan kepemimpinan aktualisasi instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi.

- g. Teori situasional dan model kontingensi. Meletakkan kepemimpinan seseorang pemimpin dipengaruhi oleh situasi peranan, kecakapan dan konsekuensi tindakan yang dilakukan. Situasi kepemimpinan yang diibaratkan melahirkan model kontingensi yang mengarahkan terwujudnya efektivitas kepemimpinan (Fiedler, 2007:66).

Menilai kepemimpinan berdasarkan teori situasional dan model kontingensi melahirkan pemimpin yang instruksi dan konsultasi dalam mendukung model kontingensi guna membangun efektivitas kepemimpinan partisipatif dan delegatif (Hersey and Blanchard, 2008:23).

- h. Teori jalan kecil – tujuan (*path – goal theory*). Intinya memperkenalkan pengembangan kepemimpinan yang sehat dalam suatu organisasi mencapai tujuan. Evans (2005:37) menjelaskan kepemimpinan merupakan jalan kecil untuk mencapai tujuan. Artinya bahwa diantara banyak orang hanya sebagian kecil yang dapat menjadi pemimpin untuk mewujudkan tujuan yang dipimpin.

Teori ini memberikan penguatan terhadap kepemimpinan dengan menentukan empat tipe relevansi yang mengantar seorang pemimpin mencapai tujuan kepemimpinan yaitu kemampuan menjadi: kepemimpinan direktif, kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan berorientasi prestasi. Lippitt dan Weight (2007:19) menyatakan tipe gaya kepemimpinan dari teori jalan kecil – tujuan menghasilkan gaya kepemimpinan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegatif.

Thoha (2007:48) membedakan definisi pemimpin dengan kepemimpinan. Pimpinan adalah hak setiap orang untuk menjadi pemimpin, baik memimpin dirinya sendiri, keluarga, kelompok masyarakat atau organisasi. Sedangkan kepemimpinan adalah hak seseorang untuk memimpin karena diangkat berdasarkan kesepakatan dari hasil keputusan berdasarkan aturan. Jadi kepemimpinan cenderung bersifat pengangkatan seseorang berdasarkan jabatan yang diakui oleh aturan yang mengikat untuk memimpin dalam rangka mengarahkan, menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama.

Konsep manajemen sumber daya manusia menjadikan kepemimpinan organisasi sebagai unsur penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Robbins (2005:15) mengutarakan bahwa kepemimpinan organisasi merupakan inti dari manajemen SDM dalam mencapai tujuan. Keberadaan kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat menentukan dilihat dari aspek pengambilan keputusan (*decision maker*). Hasil pengambilan keputusan dari kepemimpinan organisasi tergantung pada karakteristik kepemimpinan seorang pemimpin.

Rivai (2004:2) definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa dari para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok dalam memperoleh dukungan dan kerjasama dari orang di luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk

menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan.

Menurut pendapat Alwashilah (2000:14) kepemimpinan juga dikatakan sebagai suatu proses yang mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang ada hubungan dengan pekerjaan anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam kepemimpinan yaitu: (1) kepemimpinan yang melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

McGregor dan Stoner (2006:124) unsur-unsur kepemimpinan pada hakekatnya mencakup empat hal yaitu:

- a. Kumpulan orang, yaitu setiap organisasi terdapat kumpulan orang ada yang menjadi pimpinan dan ada yang menjadi pengikut. Kumpulan orang ini ada yang mau memimpin dan ada yang mau dipimpin untuk mewujudkan tujuan bersama.
- b. Kekuasaan yaitu unsur yang dimiliki pemimpin untuk mengarahkan dan mengatur para pengikutnya melaksanakan tujuan organisasi. Kekuasaan yang dimiliki oleh pimpinan mampu menggerakkan orang yang dipimpin untuk menjalankan tujuan bersama.

- c. Mempengaruhi yaitu kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi bawahannya dalam mewujudkan tujuan organisasi secara bersama.
- d. Nilai yaitu kemampuan untuk memberikan nilai tambah atas kemampuan pemimpin menggunakan sekumpulan orang untuk berkuasa dan mempengaruhinya mewujudkan tujuan bersama.

Pada mulanya, teori kepemimpinan yang dibangun oleh Fiedler (2007:29) menekankan pada dua sasaran, yakni melakukan identifikasi faktor penting dalam situasi tertentu dan memperkirakan perilaku kepemimpinan yang paling efektif dalam situasi tertentu. Hasil penelitian Fiedler menunjukkan bahwa dalam situasi kerja selalu ada tiga elemen yang menentukan kepemimpinan yang efektif, yakni hubungan pemimpin dengan bawahan, struktur tugas dan ketanggungan posisi pemimpin.

Teori kepemimpinan kontingensi menjelaskan perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan pemimpin, pengikut dan situasinya. Paradigma teori ini menekankan pentingnya faktor situasional, termasuk sifat pekerjaan yang dilakukan, lingkungan eksternal dan karakteristik pengikut. Selain itu, dikenal pula teori kepemimpinan situasional (Robbins, 2007:94) yang dikembangkan dari teori kepemimpinan model kontingensi Fiedler ini. Berdasarkan teori ini, kepemimpinan yang paling efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan bawahan. Namun Hersey dan Blanchard (2008:112) tidak merinci dan memberikan definisi kedewasaan sebagai suatu tingkat kematangan emosional kepemimpinan.

Selain itu, teori kepemimpinan pengembangan (Gilley dan Maycunich, 2008:20) yaitu cara pandang dari seorang pemimpin yang mengembangkan perilaku kepemimpinannya untuk mengarahkan dan menggerakkan orang yang dipimpinnya untuk mewujudkan tujuan bersama sesuai dengan perkembangan dan kemajuan yang dicapai bersama. Teori kepemimpinan super (Manz dan Sims, 2008:21) yang merupakan perilaku kepemimpinan yang tergolong perspektif dalam mewujudkan orientasi tujuan yang cepat, sederhana dan konkrit dirasakan keberadaan perilaku kepemimpinan tersebut.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan hal penting yang menentukan berhasil tidaknya suatu usaha atau tujuan yang ingin dicapai. Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa sosok pemimpin mampu mengelola suatu organisasi yang berhasil dilaksanakan berdasarkan kemampuan mengembangkan kepemimpinannya (Martoyo, 2007:15).

Kepemimpinan yang berhasil tidak terlepas dari tiga hal yang dimiliki oleh orang yang memimpin. Sasongko (2008:98) menyatakan keberhasilan kepemimpinan organisasi tidak terlepas dari suksesi pemimpin dari mengelola organisasi dalam mencapai tujuan dengan tiga hal yaitu:

- a. Mampu mengatasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi;
- b. Berhasil mengoreksi kelemahan yang timbul dalam organisasi ;

- c. Sanggup membawa organisasi kepada sasaran jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Kemampuan dari kepemimpinan organisasi dalam menjalankan tiga hal tersebut sangat tercermin dari kepemimpinan yang dipimpinnya. Jelas bahwa kepemimpinan organisasi yang diperlukan dalam suatu organisasi adalah kemampuan mengelola organisasi termasuk dalam mengelola sumber daya manusia yang diperlukan sebagai prinsip-prinsip yang mendasar dalam menerapkan teori-teori manajemen sebagai sebuah kaitan yang sangat erat dengan teori kepemimpinan organisasi. Sikula (2007:63) menjelaskan bahwa setiap kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat erat kepada seorang pemimpin dalam mempertanggungjawabkan kepemimpinan yang melekat erat kemampuan memimpin yang mengembangkan suatu kemampuan manajemen yang berhasil dalam meletakkan tanggungjawab berdasarkan kepemimpinan yang dimilikinya bahwa seorang pemimpin harus mampu menggerakkan, mempengaruhi dan melakukan perubahan kepada orang yang dipimpinnya untuk mencapai sebuah tujuan.

Ini berarti, pengertian pimpinan dan kepemimpinan dapat dibedakan berdasarkan pemahaman umum. Thoha (2007:18) berpendapat bahwa pimpinan adalah sosok individu yang mampu menjadi pemimpin berdasarkan kemampuan dalam mempengaruhi orang yang dipimpin. Kepemimpinan harus melekat pada diri seorang yang memimpin. Karena pada dasarnya kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti dari pengembangan manajemen.

Karenanya antara pemimpin dan kepemimpinan perlu dipahami sebagai sebuah kaitan yang erat dalam pengembangan sebuah manajemen dan kebutuhan organisasi. Pentingnya kepemimpinan dalam organisasi karena merupakan alat mencapai tujuan. Untuk menggerakkan sebuah tujuan, manajemen memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengembangkan kepemimpinannya sesuai kepemimpinan yang dimilikinya. Siagian (2007:129) mengemukakan nilai terpenting dari kepemimpinan organisasi adalah pemimpin yang mampu mengembangkan kepemimpinannya untuk mencapai sebuah tujuan.

Seorang pemimpin yang memiliki kepemimpinan adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tetapi harus mengambil keputusan, menentukan kebijakan dan menyerahkan orang untuk menjalankan kepemimpinannya sesuai dengan eksistensinya. Siagian (2007:130) menyatakan eksistensi dari kepemimpinan yaitu selalu membawakan pribadi, non pribadi, otoriter, demokrasi, paternalistik dan endogenous.

Pada prinsipnya, kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat dicirikan berdasarkan klasifikasi ciri atau prasyarat pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang baik, sehingga menimbulkan kepemimpinan yang betul-betul sesuai dengan kebutuhan organisasi. Siagian (2007:135) memperlihatkan ciri kepemimpinan yang diharapkan yaitu memiliki pendidikan umum yang luas, memiliki kemampuan berkembang secara mental, ingin tahu, memiliki kemampuan analitik, memiliki daya ingat yang kuat, memiliki kapabilitas

integratif, memiliki keterampilan berkomunikasi, memiliki keterampilan mendidik, pragmatik, memiliki *sense of urgency*, *sense of timing*, *sense of cohesiveness*, *sense of relevance*, kesederhanaan, keberanian, kemampuan mendengar, memiliki adaptabilitas dan fleksibilitas dan memiliki ketegasan.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat terkondisikan dengan keadaan khusus untuk menentukan kemampuan memimpin dari kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan selalu berubah tergantung pada dinamika kegiatan yang dihadapi, kepentingan dalam pengambilan keputusan, pertimbangan waktu dan kondisi lingkungan yang mempengaruhi suasana seorang pemimpin mengambil keputusan berdasarkan tipe kepemimpinannya.

Seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya selalu diperhadapkan oleh tanggungjawab kepemimpinan. Karena kepemimpinan merupakan sebuah seni dan ilmu yang mengantarkan orang untuk menyikapi dan memahami bentuk penerapan kepemimpinan yang tepat, Miljus (2008:19) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan tanggungjawab untuk mengembangkan sikap yang menjadi corak kepemimpinannya yaitu:

- a. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan);
- b. Melengkapi bawahan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya;
- c. Mengkomunikasikan tentang apa yang diharapkan dari bawahan;
- d. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi;

- e. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan;
- f. Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif;
- g. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya;
- h. Menunjukkan perhatian kepada bawahan.

Dasar kepemimpinan yang diterapkan dalam satu organisasi tidak terlepas dari perilaku pemimpin dalam hal ini perilaku mengarahkan, mendukung, menggerakkan dan mempengaruhi untuk mampu mengembangkan kepemimpinan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi (Thoha, 2007:141).

Thoha (2007:142) ada empat dasar kepemimpinan dalam proses pembuatan keputusan dari pemimpin untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya atau pengikutnya sesuai dengan perilaku pemimpin yaitu instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi. Ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 sebagai berikut:

PARTISIPASI	KONSULTASI
DELEGASI	INSTRUKSI

Gambar 2.1
Gaya Dasar Kepemimpinan

Sumber: Thoha (2007:142)

Menjelaskan empat gaya di atas tidak terlepas dari karakteristik kepemimpinan. Pada kepemimpinan instruksi, perilaku pemimpin cenderung memberikan pengarahan yang tinggi karena dukungan yang rendah, sehingga diterapkan kepemimpinan instruksi. Pada kepemimpinan konsultasi perilaku pemimpin cenderung memiliki pengarahan yang tinggi dan dukungan yang tinggi, sehingga sering menimbulkan kepemimpinan konsultasi. Gaya kepemimpinan partisipasi, perilaku pimpinan cenderung menunjukkan dukungan yang tinggi dan rendahnya pengarahan, sehingga perlu kepemimpinan partisipasi. Sedangkan kepemimpinan delegasi, kecenderungan kepemimpinan mempunyai dukungan yang rendah dan pengarahan yang rendah pula, sehingga banyak mendelegasikan kepemimpinannya (Thoha, 2007:143).

Hal yang penting disikapi dalam mengembangkan kepemimpinan yaitu kematangan orang yang memimpin. Kematangan kepemimpinan diperlukan untuk mengembangkan kepemimpinan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi yang sesuai dengan kemampuan pemimpin berdasarkan kemauan dan tanggungjawab dalam mengambil keputusan secara cerdas, arif dan bijaksana (Rivai, 2008:65).

2. Teori Organisasi dan Manajemen

Membahas Masalah Kepemimpinan tidak akan lepas dari organisasi dan manajemen karena Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efisiensi organisasi yang optimal. Pentingnya untuk memahami bahwa kepemimpinan adalah bagian komponen penting dari

manajemen, perilaku kepemimpinan yang luar biasa menekankan pada membangun lingkungan dimana karyawan akan berkembang dan disiplin.

Memahami adanya keterkaitan organisasi dan manajemen terhadap kepemimpinan dilihat dari beberapa defenisi organisasi dan manajemen yang dikemukakan oleh para ahli.

Hasibuan (2014:5) menyatakan organisasi adalah sebagai proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Kemudian Weber, berpendapatnya pengertian organisasi adalah suatu kerangka hubungan terstruktur yang didalamnya terdapat wewenang, dan tanggung jawab serta pembagian kerja menjalankan sesuatu fungsi tertentu.

Manajemen merupakan seni mengatur dan melaksanakan, dalam hal ini manajemen mengajarkan proses mendapatkan tujuan di dalam sebuah organisasi atau organisasi. Di butuhkan kerja sama antar perorangan dan komunikasi yang terjalin dengan baik. Seperti pemimpin dan para bawahannya. Hasibuan (2011:2) menjelaskan bahwa Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kemudian menurut Rivai (2010:2) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai suatu tujuan.

3. Konsep Kedisiplinan

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris "*disciple*". Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu di mana orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pridjodarminto (2011:15)) disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Karena sudah menyatu dalam diri individu, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani bila tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Disiplin ini telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupan manusia.

Sikap dan perilaku disiplin yang demikian tercipta melalui proses binaan melalui keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengenalan dari keteladanan dari lingkungannya. Disiplin akan membuat diri individu tahu membedakan hal apa yang seharusnya dilakukan yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan, yang tak sepatutnya dilakukan (karena merupakan hal yang dilarang).

Sebuah organisasi memerlukan pembinaan bagi pegawai untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang ditetapkan. Disiplin kerja yang diterapkan menjadi alat komunikasi sebagai yang dikemukakan Barata (2008:44) bahwa disiplin kerja adalah alat yang

digunakan untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Husein (2009:104) bahwa disiplin sebagai usaha mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari. Handoko (2008:212) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma yang berlaku.

Menurut Sayuti (2009:110), disiplin adalah latihan mengembangkan pengendalian diri, karakter atau keadaan yang teratur dan efisien. Disiplin merupakan unsur yang penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai dalam organisasi. Tidak ada organisasi yang berprestasi lebih tinggi tanpa melaksanakan disiplin dalam derajat yang lebih tinggi. Ini berarti bahwa disiplin merupakan alat atau sarana bagi organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Hal ini dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para pegawai atau bawahan akan mentaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Mencapai hasil yang baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan ditentukan oleh disiplin kerja yang baik dari setiap pegawai. Hendrawan (2008:213) mengutarakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya

tanggungjawab seseorang terhadap tugas yang diberikan, karena hal ini akan mendorong gairah dan semangat kerja serta mendorong terwujudnya tujuan organisasi.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin personil yang baik, maka organisasi akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Jadi dapat dikatakan bahwa kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Jeremany (2013:38) menyatakan disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap individu dan organisasi.

Memahami pengertian disiplin dalam tinjauan sumber daya manusia (SDM), disiplin merupakan perilaku yang melekat pada individu dalam suatu organisasi. Perilaku disiplin ini menjadi penting untuk diamankan oleh setiap individu dalam rangka mempermudah individu untuk melaksanakan aktivitasnya dalam suatu organisasi. Prijodarminto (2011:94) menjelaskan organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki disiplin tinggi untuk berbagai kegiatan. Melalui disiplin akan melahirkan manusia yang memiliki perilaku dan sikap dalam menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan dan komitmen organisasi yang tinggi untuk menjalankan aktivitas kerja yang sesuai aturan yang telah disepakati.

Arti disiplin mempunyai arti penting. Teori ketaatan adalah teori dasar yang digunakan untuk memahami bahwa disiplin merupakan wujud perilaku ketaatan terhadap suatu aturan kerja dalam organisasi. Aldmend (2008:32), disiplin merupakan wujud ketaatan terhadap aturan organisasi. Teori ketaatan

menyatakan semakin tinggi tingkat ketaatan yang dimiliki oleh individu pekerja, semakin menunjukkan perilaku disiplin terhadap sebuah aturan yang telah menjadi konsensus untuk ditaati dan dipelihara untuk tidak dilanggar.

Mengembangkan pemahaman disiplin dalam suatu organisasi diperlukan kepastian perilaku disiplin. Teori perilaku (*behaviorally theory*) pada konstruksi pengembangan mengidentikkan bahwa perilaku dari setiap individu dalam menjalankan aktivitas kerja dituntut perilaku disiplin yang tinggi. Jeremany (2013:45) berpendapat bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Karena sudah menyatu dalam perilaku yang melahirkan sikap atau perbuatan yang disiplin.

Disiplin dalam suatu organisasi sangat perlu diterapkan dalam pengembangan sumber daya manusia. Menjalankan aktivitas organisasi diperlukan perilaku disiplin dari setiap individu untuk menyikapi dan melakukan perlakuan nyata untuk mewujudkan pencapaian tujuan organisasi. Husein (2011:28) mengatakan kunci keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya ditentukan oleh kemauan dari organisasi membentuk perilaku yang memiliki disiplin tinggi. Disiplin mendorong setiap individu memahami andilnya dalam organisasi dan menyikapi perilakunya untuk mendukung tujuan organisasi.

Hal ini mengarahkan bahwa disiplin dalam suatu organisasi memiliki arti penting, karena mampu memberikan penilaian tentang disiplin individu untuk melakukan perilaku disiplin dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Penilaian perilaku disiplin tersebut terlihat dari wujud kerajinan dalam menjalankan aktivitas rutin setiap hari, selalu menunjukkan perilaku kehadiran dalam setiap aktivitas kerja, tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, taat terhadap aturan kerja dan bersedia mendapatkan sanksi kerja.

Disiplin merupakan pencerminan dari keberhasilan organisasi dalam membentuk perilaku individu selalu memperhatikan segala atribut peraturan yang harus dijalankan, dipelihara dan dihindari. Memahami pentingnya disiplin, teori pemeliharaan kerja (*job caring theory*) menjadi pertimbangan penting dalam mewujudkan kelangsungan disiplin yang baik dalam organisasi.

Almend (2008:89), disiplin sebagai serangkaian aktivitas kerja dalam suatu organisasi berjalan sesuai komitmen organisasi dan konsistensi kerja dalam mencapai tujuan organisasi tidak terlepas dari andil disiplin dalam memelihara hubungan dari serangkaian aktivitas kerja yang dijalankan menurut prinsip disiplin.

Memelihara kepastian kerja yang baik dalam suatu organisasi tidak terlepas dari wujud prinsip disiplin yang selalu diindahkan (ditaati), dijalankan, dan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Prinsip disiplin ini tidak mudah terealisasi jika tidak dilakukan oleh individu yang telah tertanam perilaku disiplin yang kuat. Pridjodarminto (2011:94) menyatakan bahwa

disiplin hakikatnya adalah sekumpulan tingkah laku individu maupun masyarakat yang mencerminkan rasa ketaatan, kepatuhan, yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas dan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan. Wujud disiplin tersebut terlihat dari kerajinan dalam bekerja, selalu hadir dalam aktivitas kerja, tepat waktu beraktivitas, taat pada konsensus aturan yang telah ditetapkan dan bersedia dikenakan sanksi atas pelanggaran kerja yang dilakukan.

Tujuan disiplin diterapkan dalam suatu organisasi pada hakikatnya untuk melakukan pembinaan, pengarahan dan pengembangan terhadap suatu aktivitas kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Sulit mencapai tujuan organisasi bila prinsip disiplin tidak diterapkan, sebab kegagalan dari banyak organisasi dikarenakan sumber daya manusia mengabaikan atau tidak menerapkan disiplin dengan baik. Hamka (2008:32) mengemukakan tujuan disiplin pada intinya merupakan sebuah pembinaan, pengarahan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mampu menjalankan tugas yang diwewenangkan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan ini penting agar disiplin menjadi sebuah aturan perilaku yang membantu untuk maju dan berkembang menghadapi dinamika organisasi.

Tidak dipungkiri bahwa dinamika organisasi saat ini sangat membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki disiplin tinggi untuk melaksanakan tugas organisasi dan pencapaian tujuan organisasi. Disiplin menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam melakukan pembinaan, pengaturan dan pengembangan sumber daya manusia untuk maju dan

berkembang menghadapi tantangan yang menuntut disiplin sebagai solusi dalam mengatasi masalah organisasi.

Hendrawan (2008:98) menyatakan organisasi yang maju dan berkembang menjadikan disiplin yang tinggi sebagai kunci keberhasilan menghadapi dinamika organisasi. Disiplin menjadi solusi organisasi mampu memecahkan permasalahan pelaksanaan tugas dari individu untuk mencapai tujuannya. Memahami pentingnya disiplin, banyak organisasi yang maju dan berkembang yang menerapkan konsep disiplin pegawai sebagai sebuah momen untuk melakukan pembinaan, pemeliharaan dan pengembangan pegawainya dalam menghadapi dinamika kerja dengan memiliki disiplin yang tinggi.

Membicarakan mengenai penilaian disiplin, terlebih dahulu perlu dipahami arti disiplin. Disiplin asal katanya disiplin berarti melakukan sebuah tindakan berdasarkan perilaku yang obyektif. Penilaian disiplin berarti menilai tindakan disiplin yang dilakukan sebagai konsekuensi logis. Tindakan tersebut diterapkan untuk mencapai tujuan, disiplin merupakan tindakan yang menjadi kebiasaan yang menentukan menerapkan disiplin kerja.

Almend (2008:39) menjelaskan ada lima hal yang perlu dipertimbangkan dalam memberikan penilaian terhadap kedisiplin kerja pegawai yaitu disiplin dalam kerajinan kerja, disiplin dalam kehadiran, disiplin dalam ketepatan waktu, disiplin dalam kepatuhan konsensus organisasi dan disiplin dalam pengenaan sanksi untuk dapat mempengaruhi

dan memberikan sikap yang sesuai dengan unsur-unsur penilaian kinerja pegawai.

Kerajinan adalah suatu bentuk tindakan atau sikap yang ditunjukkan oleh setiap pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya yang sesuai dengan efisiensi dan efektifitas kerja yang dilakukannya. Anshory (2004:16) individu sumberdaya manusia yang rajin adalah individu yang bekerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Indikasi daripada individu sumberdaya manusia yang rajin yaitu individu yang tidak malas, memperhatikan waktu kerja dan memanfaatkan aktivitas kerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi.

Tentu, implementasi dari kerajinan menjadi penilaian bahwa individu mempunyai disiplin kerja, sebagai kunci keberhasilan meningkatkan kinerja pegawainya. Pertimbangan logis bahwa setiap individu yang rajin menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawainya.

Menurut Hamka (2013:184), tertibnya suatu aktivitas kerja seorang pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesungguhnya terletak pada disiplin kerja. Pegawai dalam hal ini pekerja yang disiplin, berdedikasi dan memiliki etos kerja akan memberikan hasil kerja yang optimal. Dasar penilaian terhadap disiplin kerja adalah kerajinan bekerja. Unsur-unsur penilaian dari kerajinan kerja yang menjadi indikator adalah tindakan dari pegawai yang tidak malas, memperhatikan penggunaan waktu kerja dan memperhatikan manfaat kerja yang telah dicapai. Tentu pegawai yang tidak

rajin akan sulit untuk menilai ketiga indikasi tersebut. Pendapat lain yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja menjadi kunci dalam keberhasilan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai dalam arti konsistensi melaksanakan tugas pokok dan fungsinya

Sayuti (2012:22) disiplin kerja merupakan implementasi dari rasa keuletan untuk bekerja keras, segenap kekuatan dan kemampuan dengan mempertimbangkan pemanfaatan waktu yang optimal dengan tujuan menghasilkan manfaat kerja yang maksimal.

Barata (2008:25) kegiatan disiplin kerja dalam kerajinan adalah untuk menunjukkan kemampuan memahami atribut disiplin yang telah diterapkan dan menjadikan keberadaannya sebagai bagian dari unsur organisasi, sehingga berupaya untuk menjadi SDM yang memiliki kerajinan dalam bekerja, kerajinan di dalam mencermati waktu kerja dan kerajinan dalam melihat manfaat kerja yang harus dilaksanakan. Otomatis individu yang rajin akan memiliki perbedaan yang signifikan dengan individu yang malas baik tinjauan individu itu sendiri maupun dalam tinjauan organisasi.

Pridjodarminto (2011:194) disiplin kerja identik dengan tingkat kehadiran pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya sehari-hari. Pegawai yang disiplin adalah individu yang memiliki kehadiran dalam menjalankan aktivitas kerjanya diukur dari waktu kerja dan jam kerja yang digunakan. Waktu kerja berdasarkan standar nasional untuk setiap pegawai adalah 8 jam. Berarti setiap hari kehadiran pegawai diperlukan 8 jam untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai. Apabila pegawai tidak hadir

dalam delapan jam setiap hari di Kantor, maka dapat dikatakan bahwa pegawai tersebut tidak disiplin.

Husein (2011:58) menyatakan bahwa setiap pegawai di dalam menjalankan aktivitas pokok sesuai dengan jam kerja yaitu 8 jam. Kehadiran pegawai sangat ditentukan berdasarkan waktu masuk kerja pegawai dan waktu pulang kerja pegawai. Apabila pegawai masuk pada pukul 7.30 dan pulang pada pukul 16.30 maka pegawai tersebut disiplin dalam kehadiran bekerja.

Persoalan yang banyak ditemukan saat ini berkaitan dengan tingkat kehadiran pegawai di dalam bekerja disesuaikan berdasarkan pencatatan absensi kerja pegawai. Di mana absensi tersebut masih banyak ditemukan kondisi yang terkadang tidak sesuai dengan ketentuan disiplin kerja yang diterapkan dalam suatu organisasi kerja.

Pridjodarminto (2011:100) terlihat bahwa banyak di antara pegawai terkadang datang untuk absensi pada pukul 7.30 kemudian meninggalkan kantor untuk berbagai keperluan dan kepentingan baik dinas maupun non dinas, yang terkadang mengabaikan jam kerja yang telah ditetapkan, dan banyak pula pegawai pada saat melakukan absensi pulang kerja sebelum waktu jam kerja dan tertulis di absensi pula sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Ini merupakan suatu fenomena atau gejala yang menjadi pelanggaran dalam disiplin kerja.

Disiplin kerja pada tingkat kehadiran kerja, merupakan suatu bentuk aplikasi disiplin kerja yang harus konsisten diterapkan. Adapun menurut Handoko (2008:16) bahwa kehadiran kerja menjadi suatu disiplin kerja

apabila penggunaan waktu dan jam kerja atas kehadiran pegawai dalam bekerja sesuai dengan jam kerja yang dilakukan. Apabila pegawai menggunakan waktu kerjanya sesuai dengan jam kerjanya yaitu 8 jam, maka pegawai tersebut dianggap disiplin dalam kehadiran bekerja.

Setiap aktivitas kerja akan berhasil apabila kunci keberhasilan dari suatu disiplin kerja diterapkan. Pridjodarminto (2011:25) salah satu kunci disiplin kerja adalah mengawasi dan mengontrol tingkat kehadiran pegawai di dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Pegawai yang hadir dalam bekerja adalah pegawai yang memiliki pemanfaatan dan penggunaan waktu kerja sama dengan jam kerja yang digunakannya, sehingga mudah dideteksi adanya pegawai yang tidak disiplin dengan tingkat kehadirannya yaitu pegawai yang waktu kerjanya mempunyai selisih yang sangat jauh dengan jam kerja yang digunakannya. Apabila kehadirannya mempunyai rentang yang sangat jauh, berarti tidak menutup kemungkinan pegawai tersebut tidak masuk bekerja yang berarti pegawai tersebut tidak disiplin walaupun secara absensi kehadirannya tercatat.

Uraian-uraian tersebut di atas memberikan suatu pandangan bahwa disiplin kerja dalam kehadiran bekerja menjadi penting bagi setiap pegawai yang berada dalam suatu organisasi. Karenanya pengambil keputusan dalam suatu organisasi senantiasa melakukan pengawasan terhadap pegawai yang tingkat kehadirannya tidak sama dengan waktu kerja yang ditetapkan dengan jam kerja yang dilakukan untuk melakukan aktivitasnya.

Pridjodarminto (2011:94) setiap pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya, mempertimbangkan pentingnya disiplin kerja untuk menghasilkan aktivitas kerja yang efisien, efektif dan produktif sesuai dengan penggunaan waktu kerja. Pegawai yang dapat menggunakan ketepatan waktu dalam bekerja, merupakan ciri dari pegawai dinamis dalam mengembangkan aktivitas kerjanya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya (melakukan aktivitas efisien, efektif dan produktif) untuk menghasilkan hasil kerja sesuai pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu ciri dari disiplin kerja yang banyak diterapkan dan dikembangkan oleh para pengambil keputusan manajemen adalah melaksanakan dan menyelesaikan aktivitas kerja sesuai dengan ketepatan waktu yang tepat. Pridjodarminto (2011:41) Disiplin kerja tidak membuat waktu yang terbekalai atau waktu yang sia-sia tanpa menghasilkan hasil kerja yang bermanfaat. Umar (2012:28) bahwa pegawai yang disiplin adalah pegawai yang tepat waktu dalam bekerja sehingga kecepatan, ketepatan, kelancaran dan kualitas kerja terukur sesuai dengan banyaknya jumlah pekerjaan dan jumlah pencapaian target.

Ketepatan waktu dalam menjalankan suatu aktivitas kerja merupakan standar dari suatu pekerjaan yang mengikuti prosedur sesuai dengan disiplin kerja. Pridjodarminto (2011:95) menjelaskan setiap aktivitas kerja sesungguhnya mempunyai muatan dimensi disiplin kerja yang tinggi, yang dapat diukur berdasarkan tingkat ketepatan waktu bekerja. Ketepatan waktu dalam bekerja dalam suatu organisasi sangat relatif sesuai dengan tingkat kesibukan dan tingkat dinamika kerja yang terjadi dalam suatu organisasi.

Umar (2012:12) menyatakan apabila suatu organisasi senantiasa menghadapi kesibukan yang luar biasa seiring dengan dinamika yang terjadi dalam organisasi tersebut, maka konsisten dengan ketepatan waktu menjadi unsur yang perlu dipertimbangkan. Apabila ketepatan waktu diabaikan, maka akan terlihat disiplin kerja yang tidak sesuai dengan pemenuhan kebutuhan manajemen modern.

Manajemen modern saat ini menempatkan keberadaan disiplin kerja sebagai kunci dari keberhasilan suatu organisasi dalam memajukan dan mengembangkan pencapaian tujuannya. Husein (2011:77) berpendapat bahwa ketepatan waktu diukur berdasarkan banyak waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar penyelesaian suatu pekerjaan. Standar tersebut tentu berbeda-beda sesuai dengan banyaknya jumlah kegiatan pelayanan yang harus diselesaikan.

Disiplin kerja adalah suatu interpretasi terhadap berbagai makna atau arti dari suatu ketentuan mengenai disiplin. Disiplin dalam peristilahan dedikasi dan etos kerja adalah penggunaan waktu kerja yang tepat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Kepatuhan merupakan wujud dari suatu konsensus yang wajib dilaksanakan oleh setiap pegawai untuk memiliki perilaku disiplin terhadap aktivitas kerjanya.. Kepatuhan pada konsensus dalam suatu organisasi berkaitan dengan tindakan perintah dan larangan atas berbagai pelanggaran yang diindahkan oleh setiap pegawai. Sayuti (2012:14) menjelaskan kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan merupakan konsekwensi dari disiplin yang ditegakkan.

Sayuti (2012:49) disiplin merupakan bentuk kepatuhan yang terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai ketaatan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban di dalam mengembangkan dasar tindakan perintah dan pelarangan yang disikapi, agar disiplin kerja dapat terwujud.

Disiplin kerja pada merupakan tindakan akumulasi dari kesadaran, keteladanan, penegakan aturan dan motivasi, agar pegawai tersebut disiplin dalam menjalankan tugasnya. Prijodarminto (2011:59), kepatuhan terhadap konsensus organisasi merupakan bagian daripada disiplin kerja yang didalamnya memadukan berbagai bentuk pengembangan kesadaran, keteladanan, penegakan aturan dan motivasi untuk berjalan di atas atribut-atribut yang telah digariskan. Apabila melanggar perintah dan atribut larangan tersebut, maka pegawai tersebut dianggap tidak disiplin dan identik dengan membangkang atau tidak mengindahkan aturan-aturan kerja yang menjadi konsekuensi.

Di dalam memahami disiplin dalam kepatuhan kerja diperhadapkan oleh tiga aspek yang fundamental berkaitan dengan disiplin kerja dari setiap individu yaitu sikap mental, pemahaman sistem aturan perilaku dan sikap kelakuan. Prijodarminto (2011:23) menyatakan bahwa sesungguhnya disiplin mempunyai tiga aspek yang penting yaitu: 1) sikap mental (*mental attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak; 2) pemahaman yang baik mengenai sistim aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian

yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses); dan 3) sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Hamka (2013:16) bahwa pandangan yang berbeda memberikan pemahaman bahwa disiplin kerja dalam kepatuhan terhadap konsensus organisasi yaitu pegawai yang secara konsisten melaksanakan segala ketentuan-ketentuan dan aturan yang berlaku dengan tidak mengabaikan aturan yang telah ditetapkan. karena pegawai menyadari bahwa setiap tindakan yang tidak disiplin berarti melakukan tindakan pelanggaran terhadap konsensus yang telah ditetapkan.

Barata (2008:17) dalam organisasi pemerintah, beberapa peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin pegawai secara rinci yaitu peraturan tentang (1) pemberhentian atau pemberhentian sementara pegawai apabila tidak mengindahkan kepatuhannya terhadap konsensus organisasi, (2) pelanggaran pelaksanaan kegiatan pegawai yang tidak sesuai dengan aturan kerja, (3) sumpah janji pegawai untuk setia terhadap kebijakan-kebijakan organisasi, (4) penilaian pelaksanaan kerja pegawai, (5) berbagai hal yang berkaitan dengan penggunaan waktu kerja yang menyalahi aturan jam kerja, dan lain-lain.

Hendrawan (2008:19) setiap aturan kerja dalam suatu organisasi diperuntukkan untuk dipatuhi. Apabila tidak dipatuhi, berarti aturan tersebut dilanggar atau diabaikan. Untuk menghindari unsur ketidakpatuhan, maka suatu

organisasi berupa menegakkan disiplin kerja dengan cara menerapkan sanksi kepada setiap pegawai yang melanggar aturan disiplin kerja. Sanksi tersebut berupa pemotongan upah/gaji, sanksi lembur, sanksi mutasi kerja dan sanksi pemecatan. Sanksi disiplin kerja ini memiliki aturan dan mekanisme yang telah diatur sesuai kebijakan organisasi dan kebijakan pimpinan.

Umar (2012:79) menyatakan bahwa dalam penegakan disiplin organisasi, setiap pegawai harus mematuhi prosedur dan mekanisme penegakan disiplin kerja yang memiliki aturan dan atribut yang berlaku sesuai dengan kebijakan organisasi dan kebijakan pimpinan dalam menilai dan menetapkan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin sesuai bukti dan hasil evaluasi pelaporan mengenai kegiatan-kegiatan pengabaian atau pelanggaran tugas pokok dan fungsinya.

Jeremany (2013:15) mengembangkan suatu disiplin kerja yang konsisten, sesuai dengan koridor organisasi yang memberlakukan penegakan disiplin yang secara konsisten harus dijalankan dan dipatuhi oleh setiap masyarakat dengan menerapkan sanksi bagi setiap pelanggaran disiplin kerja demi menjaga integritas, kewibawaan dan mekanisme suatu organisasi agar dapat terjaga dan lestari dalam penerapannya.

Hendrawan (2008:199) menilai disiplin harus dilihat dari segi kepentingan dan tujuan bagi suatu organisasi dalam penerapannya. Agar disiplin kerja tersebut dapat dijalankan sesuai dengan mekanisme yang berlaku tanpa mengindahkan pengenaan sanksi. Pengenaan sanksi tersebut diwujudkan sesuai dengan aturan main suatu organisasi dapat berupa sanksi pemotongan

upah, pemberian lembur kerja, mutasi kerja dan pemecatan, yang menyebabkan pegawai yang melanggar dan mengabaikan disiplin kerja dapat menyadari tindakan yang dilakukannya.

Husein (2011:124) penerapan sanksi disiplin kerja menjadi penting dan perlu diterapkan dalam suatu organisasi agar dinamika kerja dapat berjalan sesuai dengan mekanisme yang kontinyu dan berkesinambungan. Wujud dari penerapan sanksi tergantung dari kebijakan organisasi yang telah ada atau inisiatif dari kebijakan pimpinan untuk memperlakukan kebijakan tersebut sesuai dengan penerapan sanksi yang manusiawi dan sesuai dengan atribut perundangan yang telah ditetapkan.

Hamka (2013:49) menyatakan bahwa wujud dari loyalitas kerja yang disiplin adalah mematuhi aturan kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan mekanisme dan peraturan yang berlaku, sehingga setiap pegawai dapat menjalankan disiplin kerja dengan baik, karena apabila tidak memiliki loyalitas tinggi maka dikenakan sanksi kerja baik sanksi administratif maupun sanksi kebijakan yang diterapkan.

Bentuk sanksi administrasi yang biasa dikenakan kepada pegawai yang tidak disiplin yaitu dikenakan perpanjangan waktu kerja dari aktivitas yang belum diselesaikan seperti lembur atau melakukan pemotongan upah atau gaji. Sedangkan sanksi kebijakan organisasi atau pimpinan apabila pelanggaran atau pengabaian tugas pokok dan fungsinya, setelah dievaluasi dapat mengganggu aktivitas organisasi dan mencemarkan nama organisasi, maka dikenakan sanksi mutasi atau pemecatan.

4. Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini untuk melihat persamaan dan perbedaannya.

- a. Darwati (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen yaitu gaya kepemimpinan paternalistik dan demokratis mempunyai nilai pengaruh yang kuat terhadap variabel kedisiplinan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai.
- b. Liyas (2016) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri. Hasil penelitian menyimpulkan variabel kepemimpinan mempengaruhi disiplin kerja pegawai dengan terbuktinya setiap pembaharuan kepemimpinan dapat menaikkan disiplin karyawan pada PT. Syariah Mandiri Cabang Duri sebesar 0.591 satuan.
- c. Siregar (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Camat Muara Kabupaten Tapanuli Utara, yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan pada disiplin kerja pegawai Kantor Camat Muara Kabupaten Tapanuli Utara dapat dikatakan baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pertama berada pada kategori tinggi berdasarkan jawaban responden berjumlah 10 dari total 30 orang.

Sedangkan disiplin berada dalam kategori tinggi dengan jumlah 8 orang dari total 30 orang.

- d. Aligani Hamzah (2011) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Maros. Analisis data menggunakan deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan sampel penelitian sebanyak 80 responden pegawai. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- e. Suleman Yahya (2012) dengan judul Kedisiplinan Pegawai dalam Peningkatan Kinerja. Penelitian dengan sampel sebanyak 95 pegawai yang diamati dan dianalisis menggunakan analisis regresi sederhana menemukan hasil penelitian bahwa kedisiplinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- f. Danang Mukti Wibowo (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Pariwisata Provinsi Jawa Tengah. Variabel yang diamati gaya kepemimpinan dengan indikator gaya partisipatif, komunikatif, konsultatif dan delegasi. Sampel penelitian sebanyak 54 responden dan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai.

- g. Marwah (2013) dengan judul Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Kota Semarang. Variabel yang diamati yaitu disiplin kerja terhadap kinerja. Sampel penelitian sebanyak 92 responden dengan analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian merekomendasikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- h. Heri Sudarsono (2008) Analisis Pengaruh Karakteristik kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta. Sampel penelitian sebanyak 133 responden. Variabel penelitian yaitu karakteristik kepemimpinan dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan karakteristik kepemimpinan berpengaruh terhadap dan kinerja.

B. Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian ini mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Adapun teori dasar kepemimpinan yang dikemukakan oleh Thoha (2007:142) ada empat dasar kepemimpinan dalam proses pembuatan keputusan dari pemimpin untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya atau pengikutnya sesuai dengan perilaku pemimpin yaitu instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi. Selanjutnya juga didukung teori kedisiplinan dari Almend (2008:39) yang menyatakan ada lima pertimbangan dalam memberikan penilaian kedisiplinan kerja. Pertimbangan

tersebut yaitu disiplin dalam kerajinan, kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan konsensus organisasi dan penerapan sanksi. Lebih jelasnya ditunjukkan kerangka pikir di bawah ini:



Gambar 2.2
Bagan Kerangka Pikir

C. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan adalah sosok perhatian dan daya tarik seorang pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan. Indikator kepemimpinan yaitu:
 - a. Instruksi adalah pimpinan yang memberi perintah kepada bawahan untuk diikuti. Bentuk instruksi berupa menyuruh, mengarahkan, menggerakkan, mempengaruhi, dan menasehati bawahan.
 - b. Konsultasi adalah pimpinan menerima dan memberi masukan secara bersama-sama dengan bawahannya. Bentuk konsultasi berupa diskusi,

berdebat, mendengarkan paparan, bercerita tentang tupoksi bersama bawahan, dan solusi terhadap masalah.

- c. Partisipasi adalah keikutsertaan pimpinan dalam berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan bersama bawahannya. Bentuk partisipasi terlibat bekerja, bekerjasama, berkoordinasi, berkomunikasi dan saling membantu bersama dengan bawahan.
 - d. Delegasi adalah pimpinan memberikan kewenangan kepada bawahan untuk menjalankan pekerjaan dalam mencapai tujuan bersama. Bentuk delegasi berupa penugasan, kewenangan, tanggungjawab, loyalitas kerja dan kepercayaan dalam bekerja.
2. Disiplin adalah bentuk ketaatan pegawai mematuhi ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi. Indikator disiplin yaitu:
- a. Kerajinan yaitu wujud dari aktivitas kerja pegawai yang dilakukan secara rutin dalam bekerja. Bentuk kerajinan berupa rajin bekerja, rajin memberi pelayanan kepada publik, rajin menyelesaikan laporan, tekuti dalam bekerja, dan mampu jujur dalam bekerja.
 - b. Kehadiran yaitu wujud keberadaan pegawai menjalankan aktivitas kerja. Bentuk kehadiran berupa jam masuk, jam istirahat, jam pulang, hadir saat apel pagi, dan pegawai mengisi absensi setiap hari kerja.
 - c. Ketepatan waktu yaitu upaya pegawai dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi sesuai jam kerja yang telah ditetapkan. Bentuk ketepatan waktu berupa tepat menginput, memproses, memberikan laporan, perbaikan data, dan mengevaluasi data kembali.

- d. Kepatuhan pada konsensus organisasi yaitu wujud kesetiaan pegawai pada aturan organisasi tempat kerja. Bentuk kepatuhan berupa kebijakan pimpinan, keputusan organisasi, peraturan perundang-undangan, patuh pada peraturan berpakaian dinas, dan dapat menjaga fasilitas kantor.
- e. Peneanan sanksi yaitu kesediaan pegawai menerima hukuman atas pelanggaran kerja yang tidak sesuai aturan. Bentuk sanksi berupa sanksi administrasi, teguran langsung, mutasi, peringatan tertulis, dan sanksi administrasi.

D. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis Nol (H_0):

“Tidak ada pengaruh antara variable Kepemimpinan dengan variable kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Kabupaten Bantaeng”.

2. Hipotesis Alternatif (H_a):

“Ada pengaruh antara variable Kepemimpinan dengan variable kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Kabupaten Bantaeng”.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

1. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dibutuhkan oleh peneliti selama kurang lebih dua bulan.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng. Alasan peneliti dalam mengambil lokasi penelitian tersebut karena di instansi tersebut sebagian besar pegawai masih kurang disiplin, khususnya dalam hal masuk kerja. Hal ini terjadi karena menurunnya semangat kerja yang dipengaruhi oleh kepemimpinan atasannya.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode mixed (campuran kualitatif dan kuantitatif) yaitu dengan menjaring data untuk dianalisa menggunakan analisis statistik sesuai variabel bebas dan terikat yang diamati.

2. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian survei dan fenomenologi. Penelitian survey yaitu melakukan pengamatan dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data yang terkait dengan

variabel penelitian. Sedangkan fenomenologi yaitu menggambarkan fenomena mengenai kepemimpinan, kedisiplinan dan pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng yang berjumlah 60 orang pegawai yang teregistrasi sesuai dengan absen pegawai.

2. Sampel

Sampel menggunakan metode sampling jenuh yaitu mengambil keseluruhan populasi untuk dijadikan sampel. Jadi besar sampel penelitian ini adalah 60 responden.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Mengumpulkan data dengan mengunjungi lokasi penelitian untuk melakukan pengamatan secara langsung dengan mengamati kondisi dan lingkungan kerja serta pekerjaan yang dilakukan pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

2. Kuesioner

Kuesioner ialah teknik pengumpulan data di mana responden mengisi pertanyaan dan kemudian mengembalikan kepada peneliti. Adapun skala yang digunakan ditunjukkan pada tabel yang ada di bawah ini:

Tabel 3.1
Skor dalam Penelitian

Simbol	Kategori	Nilai
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

3. Dokumentasi

. Metode dokumentasi adalah pengumpulan data biasanya berbentuk tulisan, gambar, foto untuk melengkapi data yang diperoleh. Seperti data pegawai dan profil Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng

4. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam diharapkan dapat membantu mengungkapkan pengamatan empirik tentang penelitian. Wawancara dilakukan dengan beberapa informan sebagai berikut:

1. Kepala Dinas Pendidikan : 1 orang
2. Staf Dinas Pendidikan : 2 orang

Jadi total informan 3 orang informan

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan ialah analisis regresi sederhana, agar mengetahui pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan:

Y = Kedisiplinan

a = Nilai Konstan

b = Nilai Koefisien Regresi

X = Kepemimpinan

e = Tingkat Kesalahan

1. Uji Validitas

Validitas merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk menunjukkan tingkat kesahihan instrumen. Instrumen bisa dikatakan valid apabila sudah dapat menghasilkan data dari variabel yang diteliti dengan benar. Tinggi rendahnya validitas instrumen dapat diketahui dari data yang terkumpul gambaran validitas yang dimaksud (Ancok dan Singarimbun, 2005).

Pengujian validitas merupakan penelitian yang dilakukan untuk menentukan apakah suatu indikator, valid atau tidak dapat dilihat dari hasil uji t yaitu jika nilai t-hitung lebih besar dari 1.70 ($t\text{-hitung} > 1.70$) berarti bahwa indikator yang diukur dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabel artinya dapat diandalkan. Ungkapan yang dinyatakan bahwa instrumen harus memiliki arti bahwa instrumen cukup baik dalam mengungkapkan data yang bisa dipercaya. Reliabilitas adalah mengukur hasil suatu pengukuran yang dapat dipercaya, hasil pengukuran dapat diterima jika beberapa kali telah melaksanakan pengukuran pada kelompok yang sama dan memperoleh hasil yang relatif sama, selama

aspek dalam kelompok atau subyek yang belum diukur belum berubah (Ancok dan Singarimbun, 2005).

Penelitian ini dapat di uji dengan melihat nilai alpha Cronbach, apabila alpha Cronbach (α) lebih dari 0.60 maka data penelitian dianggap cukup baik dan reliable untuk digunakan sebagai input dalam proses penulisan data guna menguji hipotesis penelitian (Hair, 2008).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Singkat Obyek Penelitian

1. Gambaran Umum Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng

Penataan kelembagaan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng mengacu kepada Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah kedua kalinya dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679).

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi serta melaksanakan tugas pembantuan yang diserahkan kepada Pemerintah Daerah.

Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng mempunyai fungsi yang diatur dalam

Peraturan Bupati Kabupaten Bantaeng Nomor 21 Tahun 2018 sebagai berikut:

- a. Penyusunan Kebijakan Teknis di bidang Pendidikan dan Kebudayaan;
- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang Pendidikan dan Kebudayaan;
- c. Pemantauan, evaluasi dan pe⁴³n pelaksanaan tugas dukungan teknis dibidang Pendidikan dan Kebudayaan;
- d. Pembinaan Teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan Pemerintahan Daerah dibidang Pendidikan dan Kebudayaan; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Kabupaten Bantaeng Nomor 21 Tahun 2018 Pasal 2 terdiri dari:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat, yang membawahi:
 - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
 - 2) Sub Bagian Program dan Pelaporan
 - 3) Sub Bagian Keuangan.
- c. Bidang Pembinaan PAUD dan Pendidikan Non Formal, yang membawahi:

- 1) Seksi Kurikulum dan Penilaian;
- 2) Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana;
- 3) Seksi Peserta Didik dan Pengembangan Karakter.

d. Bidang Pembinaan SD, yang membawahi:

- 1) Seksi Kurikulum dan Penilaian;
- 2) Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana;
- 3) Seksi Peserta Didik dan Pengembangan Karakter.

e. Bidang Pembinaan SMP, yang membawahi:

- 1) Seksi Kurikulum dan Penilaian;
- 2) Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana;
- 3) Seksi Peserta Didik dan Pengembangan Karakter.

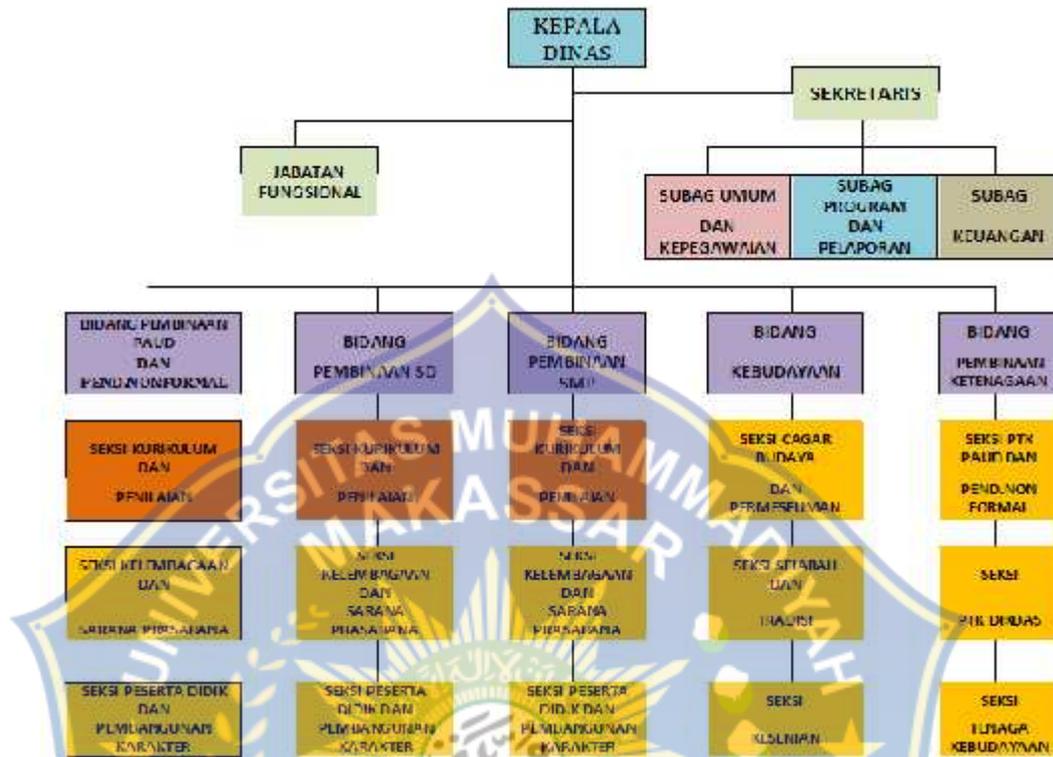
f. Bidang Kebudayaan, yang membawahi:

- 1) Seksi Cagar Budaya dan Permuseuman;
- 2) Seksi Sejarah dan tradisi;
- 3) Seksi Kesenian.

g. Bidang Pembinaan Ketenagaan, yang membawahi:

- 1) Seksi PTK PAUD dan Pendidikan Non Formal;
- 2) Seksi PTK Dikdas;
- 3) Seksi Tenaga Kebudayaan.

Lebih jelasnya struktur organisasi digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1
Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng

B. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data Identitas Responden

Data identitas responden adalah penjelasan tentang keberadaan pegawai yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden merupakan profil obyek penelitian yang memberikan interpretasi pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng. Responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang yang representatif untuk dikemukakan sebagai kelayakan responden mulai dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan dan masa kerja. Jelasnya diuraikan sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin

Jenis kelamin terdiri atas laki-laki dan perempuan guna mengetahui proporsi dari pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Frekuensi dan Persentase Responden menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Laki-laki	32	53.3
Perempuan	28	46.7
Total	60	100.0

Sumber: Kuesioner, 2019

Tabel 4.1 di atas terlihat sebanyak 32 orang atau 53.3% adalah laki-laki dan perempuan ada 28 orang atau 46.7%. Umumnya responden pegawai kebanyakan laki-laki namun bahwa baik pegawai laki-laki maupun perempuan masing-masing memiliki penilaian dan pemahaman tersendiri atas pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

b. Usia

Usia merupakan umur dari responden. Umur penting dalam suatu penilaian atas kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai. Bagi responden, makin matang umur seseorang, makin bagus penilaian mengenai kedua variabel yang diamati tersebut. Lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4.2
Frekuensi dan Persentase Responden menurut Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi (F)	Persentase (%)
21 – 30	2	3.3
31 – 40	32	53.3
41 – 50	16	26.7
> 50	10	16.7
Total	60	100.0

Sumber: Kuesioner, 2019

Tabel 2 karakteristik umur dari responden yang umumnya berusia antara 31 sampai 40 tahun yaitu ada sebanyak 32 orang atau 53.3%, selanjutnya usia 41 sampai 50 tahun ada 16 orang atau 26.7%, usia di atas 50 tahun ada 10 orang atau 16.7% dan usia 21 sampai 30 tahun ada 2 orang atau 3.3%. Melihat usia yang dimiliki responden tersebut menunjukkan bahwa responden masih produktif dan masih memiliki kemampuan untuk memahami pentingnya peningkatan kedisiplinan dan juga menilai sejauhmana kepemimpinan berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai.

c. Pendidikan

Pendidikan adalah jenjang pendidikan formal yang dinyatakan dengan bukti fisik memiliki ijazah sesuai dengan latar belakang dan disiplin ilmu pendidikan yang dipunyai, diakui oleh pemerintah secara legal yang dimiliki oleh pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng. Lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 4.3:

Tabel 4.3
Frekuensi dan Persentase Responden menurut Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
S2	1	1.7
S1	43	71.7
SMA	12	20.0
SMP	4	6.7
Total	60	100.0

Sumber: Kuesioner, 2019

Tabel 4.3 menunjukkan umumnya pegawai berpendidikan S1 yaitu sebanyak 43 orang atau 71.7%. Untuk jenjang pendidikan S2 ada 1 orang atau 1.7%, SMA ada 12 orang atau 20% dan SMP ada 4 orang atau 6.7%. Ini berarti tingkat pemahaman pegawai mengenai penerapan kepemimpinan terhadap kedisiplinan sudah cukup sesuai, walaupun masih terdapat pegawai yang menjadi responden berpendidikan menengah, namun pemahaman pegawai mengenai pentingnya penerapan kepemimpinan dalam bekerja sudah cukup baik untuk meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dalam organisasi.

d. Jabatan

Jabatan adalah posisi yang diduduki pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng, baik itu sebagai bendahara maupun sebagai staf. Lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 4.4:

Tabel 4.4
Frekuensi dan Persentase Responden menurut Jabatan

Jabatan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Bendahara Dikbud	1	1.7
Staf Kadis	1	1.7
Staf Program	1	1.7
Staf Dikbud	6	10.0
Staf Diknas	3	5.0
Staf Dikdas	3	5.0
Staf Pemb SMP	3	5.0
Staf Kebudayaan	7	11.7
Staf Keuangan	7	11.7
Staf Saprasi	3	5.0
Staf PNFI	5	8.3
Staf Umum	20	33.3
Total	60	100.0

Sumber: Kuesioner, 2019

Tabel 4.4 menunjukkan umumnya pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki jabatan sebagai staf umum yaitu ada 20 orang atau 33.3%, sementara ada 6 orang atau 10.0% adalah staf dikbud, 5 orang atau 8.3% staf PNFI, masing-masing 7 orang atau 11.7% adalah staf kebudayaan dan staf keuangan, masing-masing 3 orang atau 5.0% adalah staf diknas, dikdas dan saprasi, serta masing-masing 1 orang atau 1.7% adalah bendahara dikbud, staf kadis dan staf program. Jabatan yang dimiliki pegawai disesuaikan dengan pencapaian prestasi pegawai. Semakin berprestasi pegawai, semakin bagus jabatan yang dimilikinya.

e. Masa Kerja

Masa kerja adalah lama pegawai bekerja di lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng sebagai pegawai negeri sipil. Lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 4.5:

Tabel 4.5
Frekuensi dan Persentase Responden menurut Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1 – 5	2	3.3
6 – 10	15	25.0
11 – 15	23	38.3
> 15	20	33.3
Total	60	100.0

Sumber: Kuesioner, 2019

Tabel 4.5 menunjukkan kebanyakan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng umumnya telah memiliki masa kerja antara 11 sampai 15 tahun yaitu sebanyak 23 orang atau 38.3%, 20 orang atau 33.3% dengan masa kerja > 15 tahun, 15 orang atau 25% dengan masa kerja 6 sampai 10 tahun dan 2 orang atau 3.3% dengan masa kerja 1 sampai 5 tahun. Ini berarti umumnya pegawai telah menguasai bidang kerja yang ditekuninya, karena sudah cukup senior berada di lingkup Dinas Pendidikan.

C. Pembahasan

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng. Adapun yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah 60 orang pegawai yang teregistrasi sesuai dengan absen pegawai.

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sosok perhatian dan daya tarik seorang pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang diterapkan berupa instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi. Berikut diuraikan indikator dari kepemimpinan:

1) Instruksi

Instruksi adalah pimpinan yang memberi perintah kepada bawahan untuk diikuti. Bentuk instruksi berupa menyuruh, mengarahkan, menggerakkan, mempengaruhi, dan menasehati bawahan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menyuruh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan:

“Seluruh pegawai yang ada di kantor ini sudah memiliki tupoksi, yang dimana setiap pegawai bekerja sesuai pembagian tugas kerja masing-masing yang akan dipertanggung jawabkan”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019

mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menyuruh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan:

“Disini kami seluruh staff pegawai dinas pendidikan kabupaten bantaeng melaksanakan perintah pimpinan dalam menyuruh pelaksanaan tugas-tugas sesuai dengan jabatan masing-masing yang patut untuk dilaksanakan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menyuruh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan:

“Pimpinan dalam kantor ini menyuruh pelaksanaan tugas-tugas untuk pegawai Sesuai dengan jabatan dan kemampuan masing-masing”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Pimpinan menyuruh Bawahan untuk Menyelesaikan Tupoksi Tepat Waktu

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	14	23.3	70
Setuju	38	63.3	152
Kurang Setuju	4	6.7	12
Tidak Setuju	4	6.7	8
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	242

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan menyuruh bawahan untuk menyelesaikan tupoksi tepat waktu didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 38

responden atau persentase sebesar 63.3%, sementara ada 14 responden atau 23.3% dengan tanggapan sangat setuju, dan masing-masing 4 responden atau 6.7% memberikan tanggapan kurang setuju dan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai telah menyelesaikan tupoksi tepat waktu sesuai perintah pimpinan. Hal ini juga terlihat dari hasil wawancara dan observasi peneliti di lapangan bahwa setiap pegawai menjalankan tupoksinya sesuai dengan instruksi pimpinan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan memberikan pengarahan kepada setiap bawahannya. Jawaban informan sebagai berikut:

“Pegawai yang ada disini diarahkan untuk membuat tim kerja yang dimana didalamnya sudah ada pembagian kerja sesuai potensi yang dimiliki setiap pegawai”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan memberikan pengarahan kepada setiap bawahannya. Jawaban informan sebagai berikut:

“Seperti yang telah saya jawab sebelumnya sebelum adanya pembagian tugas disini pemimpin mengarahkan para pegawainya

untuk mengadakan pembinaan terlebih dahulu, agar dapat bekerja sebaik mungkin dan bertanggungjawab”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan memberikan pengarahan kepada setiap bawahannya. Jawaban informan sebagai berikut:

“Pemimpin memberikan pengarahan para pegawai disini untuk mengadakan pembinaan terlebih dahulu dalam pembagian tugas agar para pegawai dapat bertanggung jawabkan tugasnya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Pimpinan memberi Pengarahan kepada Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	23	38.3	115
Setuju	25	41.7	100
Kurang Setuju	10	16.7	30
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	249

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan memberi pengarahan kepada bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 25 responden atau persentase sebesar 41.7%, sementara ada 23 responden atau 38.3% dengan

tanggapan sangat setuju, 10 responden atau 16.7% memberikan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai mendapatkan pengarahan dari pimpinan atas setiap tupoksi yang diberikan. dilihat juga dari hasil observasi dan wawancara pada informan menunjukkan bahwa pimpinan senantiasa memberikan pengarahan kepada bawahannya atas setiap tugas yang harus diselesaikan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menggerakkan bawahan agar mau bekerja:

“Sebagai pimpinan di kantor ini, saya selalu memberikan dukungan dan menjalin komunikasi yang baik kepada para pegawai disini, agar hubungan juga terjalin dengan baik sehingga kerja juga dapat selesai dengan baik”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menggerakkan bawahan agar mau bekerja:

“Pemimpin disini memberikan motivasi dalam menggerakkan bawahannya, agar para staff-staffnya nyaman dan mudah dalam mengerjakan tugasnya”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan

instruksi dengan menanyakan pimpinan menggerakkan bawahan agar mau bekerja:

“Pimpinan dalam menggerakkan para pegawai agar rajin bekerja dengan memberikan dukungan dan perhatian agar pegawai merasa nyaman dan tidak merasa tertekan dalam mengerjakan tugas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Pimpinan menggerakkan Bawahan untuk Kooperatif

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	9	15.0	45
Setuju	46	76.7	184
Kurang Setuju	4	6.7	12
Tidak Setuju	1	1.7	2
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	243

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan menggerakkan bawahan untuk kooperatif didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 46 responden atau persentase sebesar 76.7%, sementara ada 9 responden atau 15% dengan tanggapan sangat setuju, 4 responden atau 6.7% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai sudah kooperatif dalam bekerja. Dan dilihat

dari observasi dan hasil wawancara pada informan menunjukkan bahwa pimpinan senantiasa menggerakkan bawahannya untuk saling bekerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diwewenangkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan mempengaruhi setiap bawahan untuk menjalankan tupoksi yang diberikan.

“Cara untuk mempengaruhi setiap pegawai yang ada disini yaitu dengan melakukan komunikasi yang baik sehingga perintah yang diberikan dapat diterima dan dikerjakan sesuai dengan tupoksi yang sudah ada”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan mempengaruhi setiap bawahan untuk menjalankan tupoksi yang diberikan.

“Jadi pimpinan disini dalam mempengaruhi bawahannya yaitu melalui perintah dan secara profesional kami seluruh staff harus mengerjakan semua perintah dari pimpinan sesuai tupoksi kami masing-masing”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan mempengaruhi setiap bawahan untuk menjalankan tupoksi yang diberikan.

“Dalam mempengaruhi para pegawai disini pemimpin memberikan perintah dan memperhatikan kinerja pegawai sesuai dengan tupoksi yang telah di berikan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Pimpinan mempengaruhi Bawahan untuk Bekerja dengan Baik

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	23	38.3	115
Setuju	30	50.0	120
Kurang Setuju	5	8.3	15
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	254

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan mempengaruhi bawahan untuk bekerja dengan baik didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 30 responden atau persentase sebesar 50%, sementara ada 23 responden atau 38.3% dengan tanggapan sangat setuju, 5 responden atau 8.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai sudah bekerja dengan baik sesuai instruksi dari pimpinan. Dan dilihat dari hasil observasi dan wawancara pada

informan menunjukkan bahwa pimpinan senantiasa mempengaruhi setiap bawahannya dalam menjalankan tupoksi dengan baik.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan memberikan nasehat kepada bawahan untuk bekerja dengan giat. Berikut jawaban informan:

“Pegawai agar dapat bekerja dengan giat yaitu dengan caramemberikan dukungan berupa motivasi dan pendekatan yang baik agar dalam bekerja pegawai tidak canggung dan lebih teliti dalam menyelesaikan tugasnya”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan memberikan nasehat kepada bawahan untuk bekerja dengan giat. Berikut jawaban informan:

“Pimpinan kami selalu memberikan nasehat berupa dorongan-dorongan spirit bahwasanya kita semua harus bekerja dengan giat agar mendapatkan hasil yang bagus”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan instruksi dengan menanyakan bagaimana pimpinan memberikan nasehat kepada bawahan untuk bekerja dengan giat. Berikut jawaban informan:

“Agar pegawai disini dapat bekerja dengan giat, pemimpin atau atasan kami selalu memberikan dorongan motivasi berupa nasehat-nasehat yang dapat membuat para pegawainya giat dalam bekerja”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10
Pimpinan memberikan Nasehat kepada Bawahan untuk Meningkatkan Kinerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	17	28.3	85
Setuju	37	61.7	148
Kurang Setuju	5	8.3	15
Tidak Setuju	1	1.7	2
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	250

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan memberikan nasehat kepada bawahan untuk meningkatkan kinerja didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 37 responden atau persentase sebesar 61.7%, sementara ada 17 responden atau 28.3% dengan tanggapan sangat setuju, 5 responden atau 8.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai berupaya untuk terus meningkatkan kinerjanya. Dilihat dari hasil observasi dan wawancara pada informan menunjukkan bahwa pimpinan selalu menasehati setiap bawahannya untuk menjalankan tupoksi, yang akan memberikan pengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai yang meningkat.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator instruksi pada variabel kepemimpinan dapat disimpulkan pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11
Indikator Instruksi

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)			STS (1)		
		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor
Pimpinan menyuruh bawahan untuk menyelesaikan tupoksi tepat waktu.	14	23.3	70	38	63.3	152	4	6.7	12	4	6.7	8	0	0	0
Pimpinan memberi pengarahan kepada bawahan.	23	38.3	115	25	41.7	100	10	16.7	30	2	3.3	4	0	0	0
Pimpinan menggerakkan bawahan untuk koperatif	9	15.0	45	46	76.7	184	4	6.7	12	1	1.7	2	0	0.0	0
Pimpinan mempengaruhi bawahan untuk bekerja dengan baik	23	38.3	115	30	50.0	120	5	8.3	15	2	3.3	4	0	0.0	0
Pimpinan memberikan nasehat kepada bawahan untuk meningkatkan kinerja	17	28.3	85	37	61.7	148	5	8.3	15	1	1.7	2	0	0.0	0
Rata-Rata	17.2	28.64	86	35.2	58.68	140.8	5,6	9,34	16,8	2	3.34	4	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.11 di atas maka indikator instruksi dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 28.6% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 58.7% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 9.3% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 9.3% responden yang memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kepemimpinan instruksi yang diterapkan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator instruksi berada pada tingkat penilaian yang sangat baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi dan wawancara peneliti di lapangan menunjukkan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng senantiasa mengikuti instruksi dari pimpinan dalam setiap pelaksanaan tupoksi, baik berupa pengarahan, menggerakkan bawahannya, mempengaruhi untuk bekerja dengan baik dan pimpinan senang memberi nasehat agar pegawai meningkatkan kinerjanya.

2) **Konsultasi**

Konsultasi adalah pimpinan menerima dan memberi masukan secara bersama-sama dengan bawahannya. Bentuk konsultasi berupa diskusi, berdebat, mendengarkan paparan, bercerita tentang tupoksi bersama bawahan, dan solusi terhadap masalah.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai

kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menerapkan kegiatan diskusi untuk mendengarkan masukan dari setiap bawahan.

“Saat rapat dimulai, saya selaku pimpinan memberikan kebijakan para pegawai untuk memberikan masukan maupun kritikan seputar perkembangan tugasnya masing-masing”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menerapkan kegiatan diskusi untuk mendengarkan masukan dari setiap bawahan.

“Kami disini dalam menerapkan tugas dari pimpinan yang dimulai dari perencanaan, proses pelaksanaan pekerjaan dan pelaporan, kami selalu diskusi dan searing yang dimana pimpinan dan kami masing-masing memberikan masukan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana pimpinan menerapkan kegiatan diskusi untuk mendengarkan masukan dari setiap bawahan.

“Sebelum kami mengerjakan tugas yang telah diberikan, pimpinan selalu mengadakan rapat untuk mendiskusikan bagaimana cara mengerjakan tugas dengan tepat dan benar dan juga selalu memberikan kami masukan-masukan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Pimpinan menerima Masukan Bawahan atas setiap Kegiatan Diskusi

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	13	21.7	65
Setuju	36	60.0	144
Kurang Setuju	10	16.7	30
Tidak Setuju	1	1.7	1
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	240

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan menerima masukan bawahan atas setiap kegiatan diskusi didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 36 responden atau persentase sebesar 60%, sementara ada 13 responden atau 21.7% dengan tanggapan sangat setuju, 10 responden atau 16.7% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan mau menerima masukan dari setiap bawahannya. Hasil observasi dan wawancara pada informan di lapangan juga memperlihatkan pimpinan terbuka untuk setiap masukan dari bawahannya berkaitan dengan kegiatan diskusi yang diterapkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana kemampuan pimpinan berdebat dalam kegiatan diskusi yang diselenggarakan:

“Dalam berdebat disini saya selaku pimpinan memberikan masukan ataupun bertukar pikiran kepada para pegawai guna mendiskusikan apa yang akan dikerjakan atau apa yang akan di evaluasi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana kemampuan pimpinan berdebat dalam kegiatan diskusi yang diselenggarakan:

“Pimpinan kami dalam berdebat atau berargumen dalam setiap kegiatan diskusi yang diselenggarakan itu lebih kepada kritikan atau masukan supaya dalam proses pelaksanaan pekerjaan itu dapat berjalan lancar”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana kemampuan pimpinan berdebat dalam kegiatan diskusi yang diselenggarakan:

“Dalam rapat diskusi pimpinan kami membuka sesi debat atau tanya jawab berupa masukan atau kritikan-kritikan yang berguna untuk meningkatkan kedisiplinan kami sebagai pegawai”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13
Pimpinan mampu Berdebat untuk Menemukan Keputusan yang Tepat

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	22	36.7	110
Setuju	28	46.7	112
Kurang Setuju	5	8.3	15
Tidak Setuju	5	8.3	10
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	247

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan mampu berdebat untuk menemukan keputusan yang tepat didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 28 responden atau persentase sebesar 46.7%, sementara ada 22 responden atau 36.7% dengan tanggapan sangat setuju, dan masing-masing 5 responden atau 8.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa untuk mendapatkan keputusan yang tepat, pimpinan harus memiliki kemampuan berdebat. Dan dilihat juga dari observasi dan Hasil wawancara pada informan di lapangan juga memperlihatkan pimpinan menunjukkan kemampuannya untuk berupaya menemukan keputusan yang tepat dengan terbuka untuk konsultasi dan berdebat dalam memutuskan keputusan yang akan diambil.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai

kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana cara pimpinan dalam mendengarkan paparan setiap bawahan:

“Dalam rapat yang diselenggarakan para pegawai wajib memaparkan semua laporan tugas yang akan maupun yang telah dilaksanakan”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana cara pimpinan dalam mendengarkan paparan setiap bawahan:

“Kami disini dalam setiap melaksanakan kegiatan baik dalam perencanaan, proses pelaksanaan dan pelaporan kami memang sering dulu mengadakan rapat, jadi pimpinan disini dapat mendengarkan paparan masing-masing para bawahannya”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana cara pimpinan dalam mendengarkan paparan setiap bawahan:

“Saat rapat berlangsung kami diberikan kesempatan untuk memaparkan seputar pekerjaan baik itu kendala dalam penyelesaian kerja. Dan atasan kami sangat menghargai atas setiap paparan yang dibawakan oleh pegawainya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14
Pimpinan Mendengarkan Paparan dari Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	14	23.3	70
Setuju	35	58.3	140
Kurang Setuju	9	15.0	27
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	241

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan mendengarkan paparan dari bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 35 responden atau persentase sebesar 58.3%, ada 14 responden atau 23.3% dengan tanggapan sangat setuju, 9 responden atau 15% memberikan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, hasil observasi dan wawancara pada informan juga menyatakan bahwa pimpinan senantiasa terbuka untuk konsultasi dengan mendengarkan paparan dari bawahan baik masalah pekerjaan, kegiatan atau program kerja yang akan dijalankan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana pimpinan bercerita tentang kegiatan tupoksi kepada setiap bawahannya:

“Sebagai pimpinan dalam kantor wajib untuk seorang atasan melihat potensi pegawainya sebelum adanya pembagian tanggungjawab yang kemudian akan dibentuknya tupoksi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana pimpinan bercerita tentang kegiatan tupoksi kepada setiap bawahannya:

“Jadi sebelum pimpinan memberikan tupoksi masing-masing kepada bawahannya, pimpinan melihat terlebih dulu potensi masing-masing. Bahwasanya ini bawahan berpotensi dibidang apa”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana pimpinan bercerita tentang kegiatan tupoksi kepada setiap bawahannya:

“Agar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan standar yang ada, maka pimpinan kami terlebih dahulu melihat kemampuan masing-masing pegawainya agar dapat betul mempertanggung jawabka pekerjaannya sesuai dengan tupoksi yang ada”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15
Pimpinan Senang Bercerita tentang Tupoksi kepada Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	11	18.3	55
Setuju	43	71.7	172
Kurang Setuju	5	8.3	15
Tidak Setuju	1	1.7	2
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	244

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan senang bercerita tentang tupoksi kepada bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 43 responden atau persentase sebesar 71.7%, ada 11 responden atau 18.3% dengan tanggapan sangat setuju, 5 responden atau 8.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, hasil observasi dan wawancara pada responden sebagian besar menyatakan bahwa dalam konsultasi setiap pimpinan senang bercerita dengan bawahannya baik tentang program kerja, tugas pokok dan fungsi serta lainnya yang menunjukkan kepemimpinannya yang terbuka kepada setiap bawahan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana kemampuan pimpinan dalam memberikan solusi terhadap masalah:

“Di setiap pekerjaan kantor pasti akan ditemukan banyaknya kendala atau masalah yang dihadapi, maka pegawai membutuhkan masukan yang menjadi solusi dalam masalah yang ada”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana kemampuan pimpinan dalam memberikan solusi terhadap masalah:

“Pimpinan disini dalam memberikan solusi, terlebih dahulu melihat proses pelaksanaan apa yang dilaksanakan beserta hambatan apa

saja yang akan terjadi supaya solusi yang diberikan tepat dan tidak mengambang”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan konsultasi dengan menanyakan bagaimana kemampuan pimpinan dalam memberikan solusi terhadap masalah:

“Pimpinan kami dalam memberikan solusi atas masalah yang ada dengan mengadakan rapat dan membicarakan masalah apa yang terjadi beserta dengan solusinya dari hasil diskusi bersama”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4.16
Pimpinan mampu Memberi Solusi atas Masalah pada Bawahannya

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	10	16.7	50
Setuju	42	70.0	168
Kurang Setuju	4	6.7	12
Tidak Setuju	4	6.7	8
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	238

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan mampu memberi solusi atas masalah kepada bawahannya didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 42 responden atau persentase sebesar 70%, ada 10 responden atau 16.7%

dengan tanggapan sangat setuju, dan masing-masing 4 responden atau 6.7% memberikan tanggapan kurang setuju dan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, hasil wawancara pada informan sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan dalam menerapkan konsultasi berupaya untuk bisa memberikan solusi atas setiap permasalahan kerja yang dihadapi oleh bawahannya, sehingga tercipta keharmonisan antara pimpinan dan bawahan dalam menjalankan tupoksi.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator konsultasi pada variabel kepemimpinan dapat disimpulkan pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Indikator Konsultasi

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)		STS (1)			
		%	Skor		%	Skor		%	Skor	%	Skor	%	Skor		
Pimpinan menerima masukan bawahan atas setiap kegiatan diskusi	13	21.7	65	36	60.0	144	10	16.7	30	1	1.7	1	0	0.0	0
Pimpinan dapat mampu berdebat untuk menemukan keputusan yang tepat	22	36.7	110	28	46.7	112	5	8.3	15	5	8.3	10	0	0.0	0
Pimpinan mendengarkan paparan dari bawahan	14	23.3	70	35	58.3	140	9	15.0	27	2	3.3	4	0	0.0	0

Pimpinan senang bercerita tentang tupoksi kepada bawahan	11	18.3	55	43	71.7	172	5	8.3	15	1	1.7	2	0	0.0	0
Pimpinan mampu memberikan solusi atas masalah pada bawahannya	10	16.7	50	42	70.0	168	4	6.7	12	4	6.7	8	0	0.0	0
Rata-rata	14	23.34	70	36.8	61.34	147.2	6.6	11	19.8	2.6	4.34	5	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.17 di atas maka indikator konsultasi dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 23.3% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 61.3% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 11% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 4.3% responden yang memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kepemimpinan konsultasi yang diterapkan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator konsultasi berada pada tingkat penilaian yang sangat baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi peneliti dan wawancara di lapangan menunjukkan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng suka memberikan masukan atas kegiatan diskusi yang dilakukan kepada pimpinannya, pimpinan juga mampu berdebat untuk dapat menemukan keputusan yang tepat, pimpinan

juga senang menceritakan tupoksi kepada bawahan dan memberikan solusi terhadap suatu masalah yang dihadapi bawahannya.

3) Partisipasi

Partisipasi adalah keikutsertaan pimpinan dalam berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan bersama bawahannya. Bentuk partisipasi terlibat bekerja, bekerjasama, berkoordinasi, berkomunikasi dan saling membantu bersama dengan bawahan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan bagaimana bentuk partisipasi pimpinan untuk terlibat bekerja dengan bawahan.

“Bentuk partisipasi disini dengan membentuk tim kerja atau kelompok kerja yang memang sebelumnya sudah dilihat dari kompetensi masing-masing pegawai, yang bertujuan untuk membuat pegawai lebih disiplin dalam bekerja dan lebih bertanggungjawab”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan bagaimana bentuk partisipasi pimpinan untuk terlibat bekerja dengan bawahan.

“Disini kami dalam bekerja baik dalam melaksanakan kegiatan atau program kegiatan yang dilaksanakan itu kami slalu bekerja dalam bentuk tim yang telah dibentuk oleh pimpinan kami sebagai bentuk partisipasi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan bagaimana bentuk partisipasi pimpinan untuk terlibat bekerja dengan bawahan.

“Bentuk partisipasi pimpinan dalam keterlibatan kerja bawahan yaitu dengan membentuk tim kerja yang dimana didalamnya dielompokkan sesuai potensi pegawai”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.18 sebagai berikut:

Tabel 4.18
Pimpinan Terlibat Bekerja dengan Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	17	28.3	85
Setuju	32	53.3	128
Kurang Setuju	10	16.7	30
Tidak Setuju	1	1.7	2
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	245

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan pada setiap even terlibat bekerja dengan bawahannya didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 32 responden atau persentase sebesar 53.3%, ada 17 responden atau 28.3% dengan tanggapan sangat setuju, 10 responden atau 16.7% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, hasil observasi dan wawancara pada informan sebagian besar juga menyatakan bahwa pimpinan suka berpartisipasi dengan bawahannya.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan dalam acara apa pimpinan menunjukkan partisipasi untuk bekerjasama dengan para bawahan.

Jawaban informan:

“Dalam segala bentuk kerja pegawai memang selaku atasan tidak lepas dari pengontrolan termasuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan kerja dengan mengawasi kinerja pegawai”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan dalam acara apa pimpinan menunjukkan partisipasi untuk bekerjasama dengan para bawahan. Jawaban informan:

“Pimpinan dalam menunjukkan partisipasinya disini ialah menjadi pembina ataupun pengarah dalam setiap tugas yang diberi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan dalam acara apa pimpinan menunjukkan partisipasi untuk bekerjasama dengan para bawahan. Jawaban informan:

“Pimpinan kami dalam menunjukkan partisipasinya dalam acara pembentukan tim kerja, sehingga pimpinan dapat membina pegawai dalam tugas yang diberikan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19
Pimpinan Bekerjasama dengan Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	23	38.3	115
Setuju	31	51.7	124
Kurang Setuju	6	10.0	18
Tidak Setuju	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	257

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan suka bekerjasama dengan bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 31 responden atau persentase sebesar 51.7%, ada 23 responden atau 38.3% dengan tanggapan sangat setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan kurang setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan suka bekerjasama dengan bawahannya. Demikian halnya dilihat dari observasi dan hasil wawancara yang dilakukan peneliti di lapangan menunjukkan pimpinan senantiasa mengajak bawahannya untuk bekerjasama menyelesaikan pekerjaan yang diwewenangkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai

kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan bagaimana bentuk koordinasi antara pimpinan dengan bawahannya. Informan menjawab:

“Bentuk kordinasi disini dimana para pegawai yang telah saya bentuk tim atau kelompok kerja kemudian mendapatkan tanggung jawab masing-masing wajib melaporkan kembali hasil kerjanya”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan bagaimana bentuk koordinasi antara pimpinan dengan bawahannya. Informan menjawab:

“Jadi bentuk koordinasi pimpinan disini seperti yang telah saya jelaskan sebelumnya bahwa kami disini sudah dibentuk tim oleh pimpinan dalam mempertanggung jawabkan tugas yang diberi yang kemudian bawahan harus melaporkan kembali jika kinerjanya sudah benar jadi ada koordinasi pimpinan dalam setiap kegiatan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan bagaimana bentuk koordinasi antara pimpinan dengan bawahannya. Informan menjawab:

“Bentuk koordinasi pimpinan disini yaitu setelah pimpinan membuat tim kerja maka pegawai akan mempertanggung jawabkan masing-masing kerjanya dan hasil kerja harus dilaporkan kembali ke atasan atau pimpinan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.20
Pimpinan Senang Berkoordinasi dengan Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	17	28.3	85
Setuju	35	58.3	140
Kurang Setuju	3	5.0	9
Tidak Setuju	5	8.3	10
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	244

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan senang berkoordinasi dengan bawahannya didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 35 responden atau persentase sebesar 58.3%, ada 17 responden atau 28.3% dengan tanggapan sangat setuju, 3 responden atau 5% memberikan tanggapan kurang setuju dan 5 responden atau 8.3% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan suka berpartisipasi dengan bawahannya, kemudian dilihat dari observasi dan hasil wawancara pada informan di lapangan mengatakan pimpinan senang bisa berkoordinasi dengan bawahan dalam setiap pelaksanaan tupoksi.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan apakah pimpinan senantiasa berkomunikasi dengan para bawahan:

“Selaku pimpinan atau atasan di kantor ini memang sudah kewajiban atau cara saya untuk berkomunikasi dengan baik dengan para pegawai, karena dengan komunikasi yang baik maka pegawai dapat nyaman dalam bekerja”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan apakah pimpinan senantiasa berkomunikasi dengan para bawahan:

“Pimpinan disini sudah betul-betul berkomunikasi baik dengan para pegawainya karena itu sangat penting dalam mendukung kerja bawahannya”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan apakah pimpinan senantiasa berkomunikasi dengan para bawahan:

“Pimpinan memang harus mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para bawahannya agar para bawahan dapat mengerjakan tugasnya sesuai standar yang ada”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4.21
Pimpinan Suka Berkomunikasi dengan Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	18	30.0	90
Setuju	34	56.7	136

Kurang Setuju	6	10.0	18
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	248

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan suka berkomunikasi dengan bawahannya didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 34 responden atau persentase sebesar 56.7%, ada 18 responden atau 30% dengan tanggapan sangat setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan suka berpartisipasi dengan bawahannya, dan dilihat dari observasi dan hasil wawancara di lapangan menunjukkan pimpinan senantiasa berkomunikasi aktif dengan para bawahan mengenai kemajuan kerja yang telah dicapai.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan apakah pimpinan senantiasa memberikan bantuan kepada bawahan yang membutuhkan bantuan, dengan jawaban:

“Setiap pegawai yang mempunyai masalah dalam lingkup kerjanya maka selaku atasan memang harus memberikan bantuan baik berupa motivasi kerja maupun solusi pemecahan masalah”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan apakah pimpinan senantiasa memberikan bantuan kepada bawahan yang membutuhkan bantuan, dengan jawaban:

“Ya disinilah kuncinya koordinasi dari pimpinan pada bawahannya agar setiap bawahan yang mendapatkan masalah dapat langsung diberi solusi atau bantuan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan partisipasi dengan menanyakan apakah pimpinan senantiasa memberikan bantuan kepada bawahan yang membutuhkan bantuan, dengan jawaban:

“Pimpinan memberikan bantuan pada bawahannya berupa solusi terhadap kendala yang dialami oleh para bawahannya dalam penyelesaian pekerjaan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.22 sebagai berikut:

Tabel 4.22

Pimpinan Senang Memberi Bantuan kepada Bawahan yang Membutuhkan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	6	10.0	30
Setuju	45	75.0	180
Kurang Setuju	8	13.3	24
Tidak Setuju	1	1.7	2
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	236

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan senang memberi bantuan kepada bawahan yang membutuhkan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 45 responden atau persentase sebesar 75%, ada 6 responden atau 10% dengan tanggapan sangat setuju, 8 responden atau 13.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan suka berpartisipasi dengan bawahannya, dan hasil observasi dan wawancara pada informan di lapangan menunjukkan pimpinan peka terhadap setiap bawahannya, di mana cepat tanggap apabila ada bawahan yang butuh bantuan, pimpinan senantiasa memberikan bantuan kepada bawahannya dalam pelaksanaan tupoksi.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator partisipasi pada variabel kepemimpinan dapat disimpulkan pada tabel 4.23 sebagai berikut:

Tabel 4.23
Indikator Partisipasi

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)		STS (1)			
		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor
Pimpinan terlibat bekerja dengan bawahan	17	28.3	85	32	53.3	128	10	16.7	30	1	1.7	2	0	0	0

Pimpinan bekerjasama dengan bawahan	23	38.3	115	31	51.7	124	6	10.0	18	0	0.0	0	0	0	0
Pimpinan senang berkoordinasi dengan bawahan	17	28.3	85	35	58.3	140	3	5.0	9	5	8.3	10	0	0	0
Pimpinan suka berkomunikasi dengan bawahan	18	30.0	90	34	56.7	136	6	10.0	18	2	3.3	4	0	0	0
Pimpinan senang memberi bantuan kepada bawahan yang membutuhkan	6	10.0	30	45	75.0	18	8	13.3	24	1	1.7	2	0	0	0
Rata-rata	16.2	26.98	81	35.4	59	109.2	6.6	11	19.8	1.8	3	3.6	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.23 di atas maka indikator partisipasi dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 27% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 59% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 11% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 3% responden yang memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kepemimpinan partisipasi yang diterapkan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator partisipasi berada pada tingkat penilaian yang sangat baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi peneliti dan wawancara di lapangan menunjukkan pegawai

Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng dan pimpinannya pada setiap even senantiasa terlibat bekerjasama dengan para bawahan, saling berkoordinasi, berkomunikasi dan mau membantu bawahannya menyelesaikan tupoksi atau program kerja.

4) Delegasi

Delegasi adalah pimpinan memberikan kewenangan kepada bawahan untuk menjalankan pekerjaan dalam mencapai tujuan bersama. Bentuk delegasi berupa penugasan, kewenangan, tanggungjawab, loyalitas kerja dan kepercayaan dalam bekerja.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan tugas apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Jawaban dari informan yaitu:

“Tugas yang diberikan untuk para pegawai memang sudah sesuai berdasarkan tupoksi yang ada, sehingga pegawai dapat bertanggung jawab atas wewenangnya”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan tugas apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Jawaban dari informan yaitu:

“Mengenai tugas yang diberikan pimpinan kepada kami berdasarkan kompeten masing-masing bawahannya, maka mereka diberikan tugas berdasarkan kompetensinya”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan

delegasi dengan menanyakan tugas apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Jawaban dari informan yaitu:

“Tugas yang diberikan kepada pimpinan kami sesuai dengan kompetensi pegawainya dan sesuai tupoksi yang telah ada”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.24 sebagai berikut:

Tabel 4.24
Pimpinan Memberi Penugasan kepada Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	8.3	25
Setuju	39	65.0	156
Kurang Setuju	13	21.7	39
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	226

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan memberi penugasan kepada bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 39 responden atau persentase sebesar 65%, sementara ada 5 responden atau 8.3% dengan tanggapan sangat setuju, 13 responden atau 21.7% memberikan tanggapan kurang setuju dan 3 responden atau 5.0% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, menyatakan bahwa pimpinan menunjukkan kepemimpinannya yang delegatif. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di lapangan juga memperlihatkan

pimpinan tidak segan memberikan penugasan kepada bawahan, sehingga bawahan merasa mendapat perhatian dari pimpinannya.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bentuk kewenangan apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Jawaban informan:

“Bentuk kewenangan yang diberikan kepada pegawai disini yaitu dengan adanya pembagian tugas kerja sesuai kompetensi pegawai sehingga mampu mempertanggung jawabkan kewenangan yang diberikan”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bentuk kewenangan apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Jawaban informan:

“Pimpinan disini betul-betul memberikan kewenangannya kepada para pegawai untuk bertanggung jawab sesuai dengan tupoksi yang telah diberikan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bentuk kewenangan apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Jawaban informan:

“Para pegawai diberikan kewenangan atas tugas yang telah diberikan oleh pimpinan sehingga mamppu untuk mempertanggung jawabkan kerjanya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.25 sebagai berikut:

Tabel 4.25
Pimpinan Memberi Kewenangan kepada Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	13	21.7	65
Setuju	30	50.0	120
Kurang Setuju	14	23.3	42
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	233

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan memberi kewenangan kepada bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 30 responden atau persentase sebesar 50%, ada 13 responden atau 21.7% dengan tanggapan sangat setuju, 14 responden atau 23.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 3 responden atau 5.0% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, hasil wawancara informan sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan menunjukkan kepemimpinannya yang delegatif.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana bentuk

tanggungjawab kerja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Berikut jawaban informan:

“Bentuk tanggung jawab kerja untuk pegawai disini yaitu dengan adanya pembentukan tim kerja sesuai kompeten pegawai sehingga betul-betul bisa mempertanggung jawabkan tugasnya”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana bentuk tanggungjawab kerja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Berikut jawaban informan:

“Bentuk tanggung jawab kerja pimpinan pada bawahannya itu bagian dari koordinasi juga. Jadi setiap tim staf yang bekerja memang harus bertanggung jawab penuh pada terhadap bidangnya dan juga bertanggung jawab pada pimpinan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana bentuk tanggungjawab kerja yang pimpinan berikan kepada bawahan. Berikut jawaban informan:

“Tanggung jawab kerja yang diberikan pimpinan oleh bawahannya yaitu dengan adanya pembagian tugas yaitu dengan membentuk tim kerja dan juga tidak lepas dari koordinasi pimpinan sehingga pimpinan juga bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dibagikan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4.26
Pimpinan Memberi Kesempatan Bertanggungjawab kepada Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	8	13.3	40
Setuju	40	66.7	160
Kurang Setuju	9	15.0	27
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	233

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan memberi kesempatan bertanggungjawab kepada bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 40 responden atau persentase sebesar 66.7%, ada 8 responden atau 13.3% dengan tanggapan sangat setuju, 9 responden atau 15% memberikan tanggapan kurang setuju dan 3 responden atau 5.0% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan menunjukkan kepemimpinannya yang delegatif. Hasil observasi dan wawancara pada informan juga memperlihatkan pimpinan tidak jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bertanggungjawab atas tugas yang diwewangkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana loyalitas yang ditunjukkan kepada bawahan. Hasil wawancara dengan informan:

“Kedekatan dengan para pegawai disini memang sudah terjalin sehingga hal itu bisa dikatakan bentuk loyalitas, seperti memberikan pegawai solusi dalam memudahkan kerjanya agar tujuan bersama dapat tercapai”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana loyalitas yang ditunjukkan kepada bawahan. Hasil wawancara dengan informan:

“Loyalitas pimpinan memang sudah terbentuk dari adanya tim dibidang kami masing-masing. Jadi loyalitasnya itu kami bentuk sebagai kekeluargaan, jadi ketika ada masalah, pimpinan akan memberikan solusi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana loyalitas yang ditunjukkan kepada bawahan. Hasil wawancara dengan informan:

“Loyalitas yang diberikan pimpinan pada bawahannya yaitu dengan menjalin kedekatan yang baik dengan bawahannya seperti selalu mendengarkan masukan para bawahannya dan keluhan bawahannya dan memberikan solusi”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.27 sebagai berikut:

Tabel 4.27
Pimpinan Menunjukkan Loyalitas Kerja kepada Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	6	10.0	30
Setuju	48	80.0	192
Kurang Setuju	5	8.3	15
Tidak Setuju	1	1.7	2
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	239

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan menunjukkan loyalitas kerja kepada bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 48 responden atau persentase sebesar 80%, ada 6 responden atau 10% dengan tanggapan sangat setuju, 5 responden atau 8,3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1,7% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan menunjukkan kepemimpinannya yang delegatif. Hasil observasi dan wawancara pada informan di lapangan juga menyatakan pimpinan menunjukkan loyalitas kerja sebagai cara agar setiap bawahannya dalam bekerja juga mampu menunjukkan loyalitasnya dalam bekerja.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana bentuk

kepercayaan seorang pimpinan terhadap bawahannya dalam bekerja, dengan jawaban informan sebagai berikut:

“Bentuk kepercayaannya yaitu dengan memberikan wewenang kepada pegawai dalam mengerjakan tugas kantor sesuai tupoksi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana bentuk kepercayaan seorang pimpinan terhadap bawahannya dalam bekerja, dengan jawaban informan sebagai berikut:

“Pimpinan disini memberikan kepercayaan kepada para bawahannya dengan membentuk tim kerja sesuai dengan bidangnya masing-masing”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kepemimpinan delegasi dengan menanyakan bagaimana bentuk kepercayaan seorang pimpinan terhadap bawahannya dalam bekerja, dengan jawaban informan sebagai berikut:

“Salah satu bentuk kepercayaan pemimpin disini yaitu dengan memberikan tanggung jawab pada masing-masing para pegawainya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.28 sebagai berikut:

Tabel 4.28
Pimpinan Memberikan Kepercayaan kepada Bawahan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	9	15.0	45
Setuju	43	71.7	172
Kurang Setuju	6	10.0	18
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	239

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai pimpinan memberi kepercayaan kepada bawahan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 43 responden atau persentase sebesar 71.7%, ada 9 responden atau 15% dengan tanggapan sangat setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pimpinan menunjukkan kepemimpinannya yang delegatif. Hasil observasi peneliti di lapangan dan hasil wawancara pada informan juga memperlihatkan pimpinan mampu memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam bekerja agar setiap bawahan mampu untuk mandiri dalam menyelesaikan tupoksi tanpa harus menunggu perintah pimpinan.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator delegasi pada variabel kepemimpinan dapat disimpulkan pada tabel 4.29 sebagai berikut:

Tabel 4.29
Indikator Delegasi

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)			STS (1)		
		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor
Pimpinan memberi penugasan pada bawahan	5	8.3	25	39	65.0	156	13	21.7	39	3	5.0	6	0	0	0
Pimpinan memberikan wewenang kepada bawahan	13	21.7	65	30	50.0	120	14	23.3	42	3	5.0	6	0	0	0
Pimpinan memberi kesempatan bertanggung jawab pada bawahan	8	13.3	40	40	66.7	160	9	15.0	27	3	5.0	6	0	0	0
Pimpinan loyalitas pada bawahan	6	10.0	30	48	80.0	192	5	8.3	15	1	1.7	2	0	0	0
Pimpinan memberi kepercayaan kepada bawahan	9	15.0	45	43	71.7	172	6	10.0	18	2	3.3	4	0	0	0
Rata-rata	8.2	13.66	41	40	66.68	160	9.4	15.66	28.2	2.4	4	4.8	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.29 di atas maka indikator delegasi dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 13.7% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 66.7% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 15.7% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 4% responden yang

memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kepemimpinan delegasi yang diterapkan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator delegasi berada pada tingkat penilaian yang sangat baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi peneliti dan hasil wawancara peneliti di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng menunjukkan pimpinan memberikan penugasan kepada bawahan, senantiasa memberikan kewenangan kerja, kesempatan kepada bawahan untuk bertanggungjawab atas tugas yang diwewangkan, menunjukkan loyalitas dalam bekerja dan mampu memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam setiap pekerjaan.

Berdasarkan hasil analisis data pada keempat indikator kepemimpinan, dapat disimpulkan pada tabel berikut:

Tabel 4.30
Tanggapan Responden tentang Kepemimpinan (X)

Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
	STS		TS		KS		S		SS		
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Pimpinan menyuruh bawahan untuk menyelesaikan tupoksi tepat waktu.	0	0.0	4	6.7	4	6.7	38	63.3	14	23.3	242
Pimpinan memberi pengarahan kepada bawahan.	0	0.0	2	3.3	10	16.7	25	41.7	23	38.3	249
Pimpinan menggerakkan bawahan untuk kooperatif	0	0.0	1	1.7	4	6.7	46	76.7	9	15.0	243
Pimpinan mempengaruhi bawahan untuk bekerja dengan baik	0	0.0	2	3.3	5	8.3	30	50.0	23	38.3	254

Pimpinan memberikan nasehat kepada bawahan untuk meningkatkan kinerja	0	0.0	1	1.7	5	8.3	37	61.7	17	28.3	250
Pimpinan menerima masukan bawahan atas setiap kegiatan diskusi	0	0.0	1	1.7	10	16.7	36	60.0	13	21.7	241
Pimpinan dapat mampu berdebat untuk menemukan keputusan yang tepat	0	0.0	5	8.3	5	8.3	28	46.7	22	36.7	247
Pimpinan mendengarkan paparan dari bawahan	0	0.0	2	3.3	9	15.0	35	58.3	14	23.3	241
Pimpinan senang bercerita tentang tupoksi kepada bawahan	0	0.0	1	1.7	5	8.3	43	71.7	11	18.3	244
Pimpinan mampu memberikan solusi atas masalah pada bawahannya	0	0.0	4	6.7	4	6.7	42	70.0	10	16.7	238
Pimpinan terlibat bekerja dengan bawahan	0	0.0	1	1.7	10	16.7	32	53.3	17	28.3	245
Pimpinan bekerjasama dengan bawahan	0	0.0	0	0.0	6	10.0	31	51.7	23	38.3	257
Pimpinan senang berkoordinasi dengan bawahan	0	0.0	5	8.3	3	5.0	35	58.3	17	28.3	244
Pimpinan suka berkomunikasi dengan bawahan	0	0.0	2	3.3	6	10.0	34	56.7	18	30.0	248
Pimpinan senang memberi bantuan kepada bawahan yang membutuhkan	0	0.0	1	1.7	8	13.3	45	75.0	6	10.0	236
Pimpinan memberi penugasan pada bawahan	0	0.0	3	5.0	13	21.7	39	65.0	5	8.3	226
Pimpinan memberikan wewenang kepada bawahan	0	0.0	3	5.0	14	23.3	30	50.0	13	21.7	233
Pimpinan memberi kesempatan bertanggung	0	0.0	3	5.0	9	15.0	40	66.7	8	13.3	233

jawab pada bawahan											
Pimpinan loyalitas pada bawahan	0	0.0	1	1.7	5	8.3	48	80.0	6	10.0	236
Pimpinan memberi kepercayaan kepada bawahan	0	0.0	2	3.3	6	10.0	43	71.7	9	15.0	239
Total Skor											4.846
Rata-rata											242.3

Sumber: Kuesioner, 2019

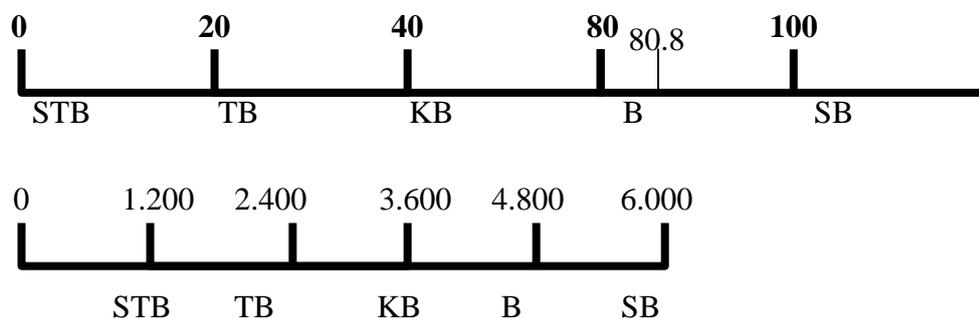
Pada tabel 4.30 di atas, tanggapan responden tentang kepemimpinan dengan total skor 4.846 atau dengan rata-rata skor 242.3 dari 20 item pernyataan yang didapatkan pada keempat indikator. Adapun skor tertinggi dari setiap item pernyataan diberi skor 5 dan skor terendah setiap item pernyataan diberi skor 1. Untuk mengetahui skor maksimum variabel kepemimpinan (X) adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Skor Maksimum} &= \text{Skor tertinggi item pernyataan} \times N \times \text{item pernyataan} \\
 &= 5 \times 60 \times 20 \\
 &= 6.000
 \end{aligned}$$

Berdasarkan dari hasil penelitian kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng diperoleh dari jumlah skor hasil perolehan dalam pengumpulan data kuesioner sebesar 4.846. Maka tanggapan dari 60 responden untuk variabel kepemimpinan yaitu:

$$\frac{\text{Skor Perolehan}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% = \frac{4.846}{6.000} \times 100\% = 80.8\%$$

Dari hasil pelaksanaan untuk variabel kepemimpinan yaitu sebesar 80.8%, hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



Keterangan

Sangat Tidak Baik (STB)	= 1 = 1 x 60 x 20 = 1.200
Tidak Baik (TB)	= 2 = 2 x 60 x 20 = 2.400
Kurang Baik (KB)	= 3 = 3 x 60 x 20 = 3.600
Baik (B)	= 4 = 4 x 60 x 20 = 4.800
Sangat Baik (SB)	= 5 = 5 x 60 x 20 = 6.000

Berdasarkan hasil penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng sebesar 80.8% yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan pada instansi tersebut berada pada penilaian baik. Hal tersebut berarti bahwa pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya mampu memberikan efek kepada pegawai sebagai bawahannya untuk bekerja dengan lebih baik. Pimpinan menerapkan kepemimpinan instruksi yang memerintahkan pegawai untuk bekerja, pimpinan juga memberi masukan sesuai kepemimpinan konsultatif dalam memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi bawahannya. Selain itu pimpinan juga ikut serta berpartisipasi dalam berbagai kegiatan kerja bawahan, dan juga memberikan kewenangan sebagai bentuk kepercayaan pimpinan kepada bawahan dalam menjalankan tupoksi.

b. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah bentuk ketaatan pegawai mematuhi ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi. Kedisiplinan diwujudkan dalam bentuk kerajinan, kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan dan peneraan sanksi. Berikut diuraikan indikator dari kepemimpinan:

1) Kerajinan

Kerajinan yaitu wujud dari aktivitas kerja pegawai yang dilakukan secara rutin dalam bekerja. Bentuk kerajinan berupa rajin bekerja, rajin memberi pelayanan kepada publik, rajin menyelesaikan laporan, tekuti dalam bekerja, dan mampu jujur dalam bekerja.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai senantiasa menunjukkan kerajinannya dalam bekerja. Jawaban informan:

“Seluruh pegawai memang dituntut untuk lebih disiplin dalam bekerja karena semua sudah diatur dalam undang-undang ASN dan memiliki sanksi masing-masing”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai senantiasa menunjukkan kerajinannya dalam bekerja.

Jawaban informan:

“Setiap pegawai memang dituntut untuk rajin karena kita istilahnya ada pencapaian kinerja pegawai”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai senantiasa menunjukkan kerajinannya dalam bekerja. Jawaban informan:

“Pegawai harus rajin dalam bekerja karena jika tidak disiplin maka pegawai akan mendapatkan sanksi”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.31 sebagai berikut:

Tabel 4.31
Pegawai dituntut Rajin Bekerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	14	23.3	70
Setuju	39	65.0	156
Kurang Setuju	3	5.0	9
Tidak Setuju	4	6.7	8
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	243

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai kerajinan pegawai dalam bekerja didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 39 responden atau persentase sebesar 65%, sementara ada 14 responden atau 23.3% dengan tanggapan sangat setuju, 3 responden atau 5% memberikan tanggapan kurang setuju dan 4 responden atau 6.7% dengan tanggapan tidak setuju. Ini berarti setiap pegawai telah berupaya untuk disiplin dalam bekerja dengan menunjukkan kerajinannya dalam menjalankan tupoksi.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai menunjukkan kerajinannya dalam bekerja. Hasil observasi peneliti di lapangan dan hasil wawancara pada informan juga memperlihatkan bahwa pegawai rajin mengerjakan tugas yang diberikan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai rajin memberikan pelayanan kepada publik, dengan jawaban informan sebagai berikut:

“Sudah tugas pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik dan hal itu tetap taklepas dari pengontrolan dan akan di rapatkan setiap pekannya”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai rajin memberikan pelayanan kepada publik, dengan jawaban informan sebagai berikut:

“Kita memang dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat karena itula memang tugas kami sebagai pegawai”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa

kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai rajin memberikan pelayanan kepada publik, dengan jawaban informan sebagai berikut:

“Sebagai pegawai memang sudah menjadi tanggung jawab kami untuk memberikan pelayanan publik yang baik sesuai standar yang ada”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.32 sebagai berikut:

Tabel 4.32
Pegawai Rajin memberi Pelayanan Terbaik kepada Publik

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	24	40.0	120
Setuju	26	43.3	104
Kurang Setuju	8	13.3	24
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	252

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Diketahui bahwa jawaban mengenai kerajinan pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada publik didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 26 responden atau persentase sebesar 43.3%, 24 responden atau 40% dengan tanggapan sangat setuju. Sementara ada 8 responden atau 13.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju. Artinya sebagian besar pegawai telah disiplin untuk memberikan pelayanan kepada publik.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai rajin memberikan pelayanan terbaik pada public. Hasil observasi peneliti di lapangan dan hasil wawancara pada informan juga memperlihatkan bahwa pegawai memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan publik berupa pendataan dana setiap sekolah.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai rajin menyelesaikan laporannya. Jawaban informan sebagai berikut:

“Pegawai harus rajin dan giat mengerjakan laporannya agar pencapaian hasil dapat sesuai dan waktu penyelesaiannya juga sudah memiliki ketetapan batas waktu penyelesaian”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai rajin menyelesaikan laporannya. Jawaban informan sebagai berikut:

“Dalam menyelesaikan laporan pegawai memang dituntut sesuai dengan bidangnya masing-masing. jadi setiap pegawai memiliki laporan tersendiri”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai rajin menyelesaikan laporannya. Jawaban informan sebagai berikut:

“Dalam tugas laporan yang diberikan oleh atasan sudah mempunyai jangka waktu penyelesaian maka pegawai dituntut untuk rajin menyelesaikan laporannya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.33 sebagai berikut:

Tabel 4.33
Pegawai Rajin Menyelesaikan Laporan Kerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	12	20.0	60
Setuju	33	55.0	132
Kurang Setuju	12	20.0	36
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	234

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan jawaban mengenai kerajinan pegawai dalam menyelesaikan laporan kerja didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 33 responden atau persentase sebesar 55%, sementara masing-masing 12 responden atau 20% dengan tanggapan sangat setuju dan kurang setuju, serta 3 responden atau 5% memberikan tanggapan tidak setuju. Ini berarti setiap pegawai telah berupaya untuk disiplin dengan menyelesaikan laporan kerja yang menjadi tupoksinya dengan rajin.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai rajin menyelesaikan laporan kerja. Dilihat pada Hasil observasi peneliti di lapangan dan hasil wawancara pada

informan juga memperlihatkan bahwa pegawai mengerjakan laporan atau tugas yang diberikan sesuai jangka waktu yang telah diatur.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai mampu teliti dalam mengerjakan pekerjaannya. Berikut jawaban informan:

“Teliti atau tidaknya itu kembali ke pertanggung jawaban masing-masing pegawai atas tugas yang telah diberikan, karena tugas yang diberikan memang dilihat dari kompetensi yang ada dan setiap kesalahan yang ada sudah diatur oleh sanksi yang berlaku di kantor ini”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai mampu teliti dalam mengerjakan pekerjaannya. Berikut jawaban informan:

“Bahwasanya sebelum di tempatkan dalam suatu tugas maka pimpinan sudah melihat sampai dimana kemampuan bawahannya, jadi bawahannya mampu betul bertanggung jawab sesuai kompetennya”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai mampu teliti dalam mengerjakan pekerjaannya. Berikut jawaban informan:

“Sebelum pegawai ditempatkan dikantor ini, pegawai memang harus menjalankan serangkaian tes yang bertujuan agar pegawai berkualitas dan mampu mengerjakan tugasnya dengan benar”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.34 sebagai berikut:

Tabel 4.34
Pegawai Teliti Menyelesaikan Pekerjaan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	9	15.0	45
Setuju	37	61.7	148
Kurang Setuju	14	23.3	42
Tidak Setuju	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	235

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai kerajinan pegawai dengan teliti menyelesaikan pekerjaan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 37 responden atau persentase sebesar 61.7%, sementara ada 14 responden atau 23.3% dengan tanggapan kurang setuju dan 9 responden atau 15% memberikan tanggapan sangat setuju. Hal ini menunjukkan masih terdapat pegawai yang masih harus lebih teliti dalam bekerja, untuk itu setiap pegawai dituntut untuk disiplin dalam kerajinan bekerja menyelesaikan tupoksinya dengan teliti.

Sesuai dengan tanggapan 60 responden, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai pegawai teliti menyelesaikan pekerjaan kantor.

Hal ini juga dilihat dari Hasil observasi peneliti dan hasil wawancara pada informan yang memperlihatkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan dengan teliti sesuai dengan arahan yang diberikan oleh atasan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah apakah setiap pegawai jujur dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Jawaban dari informan yaitu:

“Kembali ke pertanggung jawaban masing-masing pegawai yang telah memiliki wewenang dengan jabatannya masing-masing. Segala tindakan pegawai sudah terikat dalam aturan dan sanksi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai jujur dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Jawaban dari informan yaitu:

“Kalau dikatakan setiap pegawai jujur dalam melaksanakan pekerjaannya itu mmng karena ada dalam amanat dari peraturan, jadi pegawai yang tidak jujur dalam pekerjaannya akan siap mendapatkan sanksi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kerajinan dengan menanyakan apakah setiap pegawai jujur dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Jawaban dari informan yaitu:

“Pegawai dituntut agar selalu jujur,, sebab jika ketahuan adanya kecurangan atau kelalaian dalm bekerja maka pegawai akan mendapatkan sanksi dari atasan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.35 sebagai berikut:

Tabel 4.35
Pegawai Jujur dalam Bekerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	7	11.7	35
Setuju	37	61.7	148
Kurang Setuju	13	21.7	39
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	228

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Diketahui bahwa jawaban mengenai kerajinan pegawai untuk selalu jujur dalam bekerja didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 37 responden atau persentase sebesar 61.7%, sementara ada 14 responden atau 21.7% dengan tanggapan kurang setuju, 7 responden atau 11.7% memberikan tanggapan sangat setuju dan 3 responden atau 5% dengan tanggapan tidak setuju. Hasil observasi dan wawancara peneliti di lapangan menunjukkan sebagian besar pegawai telah jujur dalam setiap pekerjaannya, dan dilihat dari persentase tanggapan masih terdapat yang menyatakan kurang setuju, yang berarti

kedisiplinan pegawai dalam kerajinan berupa kejujuran harus lebih ditingkatkan lagi.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator kerajinan pada variabel kedisiplinan dapat disimpulkan pada tabel 4.36 sebagai berikut:

Tabel 4.36
Indikator Kerajinan

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)		STS (1)			
		%	Skor		%	Skor		%	Skor	%	Skor	%	Skor		
Pegawai diuntut rajin bekerja	14	23.3	70	39	65.0	156	3	5.0	9	4	6.7	8	0	0.0	0
Pegawai rajin memberi pelayanan terbaik kepada public	24	40.0	120	26	43.3	104	8	13.3	24	2	3.3	4	0	0.0	0
Pegawai rajin menyelesaikan laporan kerja	12	20.0	60	33	55.0	132	12	20.0	36	3	5.0	6	0	0.0	0
Pegawai teliti menyelesaikan pekerjaan	9	15.0	45	37	61.7	148	14	23.3	42	0	0.0	0	0	0.0	0
Pegawai jujur dalam bekerja	7	11.7	35	37	61.7	148	13	21.7	39	3	5.0	6	0	0.0	0
Rata-rata	13.2	22	66	34.4	57.34	137.6	10	16.66	30	3	4	4.8	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.36 di atas maka indikator kerajinan dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 22% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 57.3% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 16.7% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 4% responden yang memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kedisiplinan berupa kerajinan yang diterapkan pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kerajinan berada pada tingkat penilaian yang baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi peneliti dan hasil wawancara peneliti di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng menunjukkan pegawai berupaya untuk disiplin dalam bekerja dengan rajin menjalankan tupoksinya, memberikan pelayanan kepada publik, menyelesaikan laporan pekerjaannya, teliti dan jujur dalam bekerja.

2) Kehadiran

Kehadiran yaitu wujud keberadaan pegawai menjalankan aktivitas kerja. Bentuk kehadiran berupa jam masuk, jam istirahat, jam pulang, hadir saat apel pagi, dan pegawai mengisi absensi setiap hari kerja.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir tepat waktu pada jam masuk kerja. Berikut jawaban informan:

“Kehadiran pegawai sudah diatur dalam absen online yang dimana pegawai harus ceklok dengan sidik jari. Absen online juga memiliki batas waktu jadi pegawai memang diatur untuk lebih disiplin”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir tepat waktu pada jam masuk kerja. Berikut jawaban informan:

“Pegawai untuk kehadiran memang sudah harus tepat waktu karena semua instansi yang ada di bantaeng termasuk kantor dinas pendidikan sudah melakukan ceklok dengan absen online”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir tepat waktu pada jam masuk kerja. Berikut jawaban informan:

“Dalam jam masuk kerja kami selaku pegawai memang harus tepat masuk kerja karena sekarang sudah ada absen elektronik”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.37 sebagai berikut:

Tabel 4.37
Pegawai Hadir sesuai Jam Masuk Kerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	7	11.7	35
Setuju	46	76.7	184
Kurang Setuju	6	10.0	18
Tidak Setuju	1	1.7	2
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	239

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai kehadiran pegawai sesuai jam masuk kerja didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 46 responden atau persentase sebesar 76.7%, ada 7 responden atau 11.7% dengan tanggapan sangat setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju. Artinya sesuai dengan tanggapan 60 responden dan hasil observasi di lapangan dan wawancara pada informan, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai telah disiplin dengan hadir sesuai jam masuk kerja yang telah ditetapkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai istirahat sesuai Jam istirahat yang telah ditetapkan. Jawaban informan:

“Waktu istirahat bagi pegawai memang sudah memiliki aturan waktu jadi pegawai dilarang untuk istirahat sebelum aturan waktu yang ada”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai istirahat sesuai Jam istirahat yang telah ditetapkan. Jawaban informan:

“Mengenai waktu jam istirahat pegawai memang sudah ditetapkan contohnya di bantaeng itu sudah ada lima hari kerja yaitu senin sampai jumat. Jadi jam istirahat pegawai itu sebelum masuk luhur dan sesudah luhur”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai istirahat sesuai Jam istirahat yang telah ditetapkan. Jawaban informan:

“Mengenai tentang istirahat pegawai, kantor sudah mengatur waktu istirahat dan kami beristirahat sesuai jam yang telah di tentukan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.38 sebagai berikut:

Tabel 4.38
Pegawai Istirahat sesuai Waktu yang Telah Ditetapkan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	6	10.0	30
Setuju	36	60.0	144
Kurang Setuju	16	26.7	48
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	226

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Tabel 4.38 menunjukkan jawaban mengenai jam istirahat pegawai didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 36 responden atau persentase sebesar 60%. Sementara ada 16 responden atau 26.7% dengan tanggapan kurang setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan sangat setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju. Artinya sesuai dengan tanggapan 60 responden dan hasil observasi serta hasil wawancara pada informan di lapangan, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai telah disiplin dalam menggunakan waktu istirahatnya sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai pulang sesuai jam pulang yang telah diberlakukan. Berikut jawaban informan:

“Pegawai pulang sesuai peraturan waktu jam pulang kerja, sebab pegawai aka kebai ceklok absen online”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai pulang sesuai jam pulang yang telah diberlakukan. Berikut jawaban informan:

“Untuk waktu jam pulang pegawai memang harus sesuai dengan waktu yang telah ditentukan karena diberlakukan ceklok online kembali sebelum pulang”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai pulang sesuai jam pulang yang telah diberlakukan. Berikut jawaban informan:

“Pegawai pulang sesuai waktu yang telah ditentukan karena seperti absen kehadiran, maka jam pulang juga diisi dengan absen elektronik”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.39 sebagai berikut:

Tabel 4.39
Pegawai Pulang Kantor Sesuai Jam Pulang yang Berlaku

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	8	13.3	40
Setuju	37	61.7	148
Kurang Setuju	15	25.0	45
Tidak Setuju	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	233

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Tabel di atas menunjukkan jawaban mengenai jam pulang pegawai didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 37 responden atau persentase sebesar 61.7%. Sementara ada 15 responden atau 25% dengan tanggapan kurang setuju, dan 8 responden atau 13.3% memberikan tanggapan sangat setuju. Ini berarti sesuai dengan tanggapan 60 responden dan hasil observasi dan wawancara di lapangan, sebagian

besar menyatakan bahwa pegawai telah disiplin dalam menerapkan jam pulang sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir untuk setiap waktu apel pagi. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Pegawai diwajibkan untuk apel pagi untuk menjadikan pegawai lebih disiplin. Kemudian dalam apel pagi pegawai juga akan mendapatkan masukan-masukan mengenai perkembangan kinerja kantor”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir untuk setiap waktu apel pagi. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Pegawai memang diwajibkan untuk apel pagi, karena dalam apel pagi biasa ada informasi-informasi mengenai kepegawaian”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir untuk setiap waktu apel pagi. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Pegawai diwajibkan untuk apel pagi karena pimpinan ingin melihat kedisiplinan para pegawainya dan juga pimpinan saat apel pagi biasanya memberikan masukan-masukan seputar pekerjaan yang terlaksanakan dan yang ingin dilaksanakan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.40 sebagai berikut:

Tabel 4.40
Pegawai Hadir untuk Apel Pagi

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	12	20.0	60
Setuju	31	51.7	124
Kurang Setuju	16	26.7	48
Tidak Setuju	1	1.7	1
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	233

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Tabel 4.40 menunjukkan jawaban mengenai kehadiran pegawai untuk apel pagi didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 31 responden atau persentase sebesar 51.7%. Sementara ada 16 responden atau 26.7% dengan tanggapan kurang setuju, 12 responden atau 20% memberikan tanggapan sangat setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju. Artinya sesuai dengan tanggapan 60 responden dan hasil observasi juga wawancara di lapangan, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai telah disiplin untuk hadir apel pagi sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir

tepat waktu dalam mengisi absensi kehadiran. Jawaban informan sebagai berikut:

“Harus tepat waktu karena jika tidak tepat pegawai akan rugi sendiri sebab absen online memiliki batas waktu untuk ceklok”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir tepat waktu dalam mengisi absensi kehadiran. Jawaban informan sebagai berikut:

“Dalam mengisi absensi kehadiran pegawai harus tepat waktu karena sistem yang sekarang digunakan ialah online yang punya batas waktu untuk data masuk dan pulang”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kehadiran dengan menanyakan apakah pegawai hadir tepat waktu dalam mengisi absensi kehadiran. Jawaban informan sebagai berikut:

“Mengisi absensi kehadiran pegawai harus mengisi sendiri karena sudah memakai sidikjari jadi betul2 kami selaku pegawai harus disiplin”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.41 sebagai berikut:

Tabel 4.41
Pegawai Mengisi Absensi Setiap Hari

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	9	15.0	45
Setuju	37	61.7	148
Kurang Setuju	14	23.3	56
Tidak Setuju	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	249

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Tabel di atas menunjukkan jawaban mengenai kehadiran pegawai mengisi absensi setiap hari didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 37 responden atau persentase sebesar 61.7%. Sementara ada 14 responden atau 23.3% dengan tanggapan kurang setuju, dan 9 responden atau 15% memberikan tanggapan sangat setuju. Artinya sesuai dengan tanggapan 60 responden dan hasil observasi dan wawancara pada informan di lapangan, sebagian besar menyatakan bahwa pegawai telah disiplin untuk mengisi absensi setiap hari sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator kehadiran pada variabel kedisiplinan dapat disimpulkan pada tabel 4.42 sebagai berikut:

Tabel 4.42
Indikator Kehadiran

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)			STS (1)		
		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor
Pegawai hadir sesuai jam masuk kerja Pegawai	7	11.7	35	46	76.7	184	6	10.0	18	1	1.7	2	0	0.0	0
Pegawai istirahat sesuai waktu yang telah ditetapkan	6	10.0	30	36	60.0	144	16	26.7	48	2	3.3	4	0	0.0	0
Pegawai pulang kantor sesuai jam pulang yang berlaku	8	13.3	40	37	61.7	148	15	25.0	45	0	0.0	0	0	0.0	0
Pegawai hadir untuk apel pagi	12	20.0	60	31	51.7	124	16	26.7	48	1	1.7	1	0	0.0	0
Pegawai mengisi absensi setiap hari	9	15.0	45	37	61.7	148	14	23.3	56	0	0.0	0	0	0.0	0
Rata-rata	8.4	14	42	37.4	62.36	149.6	13.4	22.34	43	4	1.34	7	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.42 di atas maka indikator kehadiran dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 14% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 62.3% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 22.3% responden yang

memberikan penilaian kurang setuju (KS), 1.3% responden yang memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kedisiplinan berupa kehadiran yang diterapkan pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kehadiran berada pada tingkat penilaian yang baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi peneliti dan hasil wawancara pada informan di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng menunjukkan pegawai berupaya untuk disiplin dalam bekerja dengan hadir sesuai jadwal yang ditetapkan, beristirahat sesuai jam istirahat, pulang sesuai jadwal yang telah diberlakukan, hadir untuk apel pagi dan mengisi absensi setiap hari kerja.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu upaya pegawai dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi sesuai jam kerja yang telah ditetapkan. Bentuk ketepatan waktu berupa tepat menginput, memproses, memberikan laporan, perbaikan data, dan mengevaluasi data kembali.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan input data. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Pegawai dalam melakukan tugasnya termasuk pengimputan data harus betul-betul disiplin mengerjakannya karena itu merupakan arsip kantor yang penting dan mempunyai batasan waktu penyelesaian”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan input data. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Dalam proses pelaksanaan pekerjaan salah satunya yaitu pengimputan data, dan pengimputan data itu terkadang berkaitan antar instansi. Jadi kalau ada instansi yang meminta data maka harus dikerjakan dan diberikan tepat waktu”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan input data. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Pada proses pengimputan data kami selaku pegawai yang bertanggung jawab harus mengerjakan input data dengan benar dan tepat waktu sebab itu sangat penting bagi arsip kantor”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.43 sebagai berikut:

Tabel 4.43
Pegawai Tepat Waktu dalam Menginput Data

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	6	10.0	30
Setuju	38	63.3	152
Kurang Setuju	14	23.3	42
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	228

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jawaban mengenai ketepatan waktu pegawai dalam menginput data didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 38 responden atau persentase sebesar 63.3%, sementara ada 14 responden atau 23.3% dengan tanggapan kurang setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan sangat setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai menyatakan sudah disiplin untuk tepat waktu dalam menginput data. Hal ini juga terlihat dari observasi dan wawancara peneliti di lapangan bahwa setiap pegawai menjalankan tupoksinya dengan disiplin menginput data tepat waktu.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan proses data. Jawaban informan:

"Dalam proses data pegawai sudah dibagiakan skedul perencanaan yang dimana didalam sudah dijelaskan tata pelaksanaan dan waktu batas pengerjaan".

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan input data. Jawaban dari informan sebagai berikut:

"Dalam proses pelaksanaan pekerjaan salah satunya yaitu pengimputan data, dan pengimputan data itu terkadang berkaitan antar instansi. Jadi kalau ada instansi yang meminta data maka harus dikerjakan dan diberikan tepat waktu".

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan proses data. Jawaban informan:

"Dalam proses pendataan pegawai harus lebih berhati-hati dan sesuai standar kerja yang ada, dan mengenai ketepatan waktu memang sudah ada batas waktu yang telah diberikan untuk setiap pekerjaan".

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel

4.44:

Tabel 4.44
Pegawai Tepat Waktu dalam Memproses Data

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	7	11.7	35
Setuju	46	76.7	184
Kurang Setuju	6	10.0	18
Tidak Setuju	1	1.7	1
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	238

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai ketepatan waktu pegawai dalam memproses data didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 46 responden atau persentase sebesar 76.7%, sementara ada 7 responden atau 11.7% dengan tanggapan sangat setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai menyatakan sudah disiplin untuk tepat waktu dalam memproses data. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti dan hasil wawancara di lapangan bahwa setiap pegawai menjalankan tupoksinya dengan disiplin melakukan pemrosesan data tepat waktu.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melaporkan data. Berikut jawaban informan:

“Pegawai wajib tepat waktu melaporkan data yang telah dikerjakan untuk melihat kembali apakah tidak ada kesalahan yang terjadi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melaporkan data. Berikut jawaban informan:

“Untuk melaporka data pegawai harus tepat waktu. Karena dalam hal tersebut sudah tercantum waktunya dalam skedul, Jadi setiap pekerjaan sudah terencana betul”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam melaporkan data. Berikut jawaban informan:

“Dalam hal pelaporan data kami harus melaporkan sesuai waktu yang telah tercantum dalam skedul”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.45 sebagai berikut:

Tabel 4.45
Pegawai Tepat Waktu Melaporkan Hasil Data

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	12	20.0	60
Setuju	36	60.0	144
Kurang Setuju	11	18.3	33
Tidak Setuju	1	1.7	1
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	238

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai ketepatan waktu pegawai dalam melaporkan hasil data didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 36 responden atau persentase sebesar 60%, sementara ada 12 responden atau 20% dengan tanggapan sangat setuju, 11 responden atau 18.3% memberikan tanggapan kurang setuju dan 1 responden atau 1.7% dengan tanggapan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai menyatakan sudah disiplin untuk tepat waktu dalam melaporkan hasil data. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti dan wawancara di lapangan bahwa setiap pegawai menjalankan tupoksinya dengan disiplin untuk melaorkan hasil data yang diselesaikan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam mengerjakan perbaikan data, dan informan memberikan jawabannya:

“Untuk pengerjaan perbaikan data pegawai sudah mengerti dalam hal tersebut, makanya pegawai kan lebih berhati-hati dalam mempertanggung jawabka tugasnya”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan

apakah pegawai tepat waktu dalam mengerjakan perbaikan data, dan informan memberikan jawabannya:

“Mengenai perbaikan data itu adang tidak langsung betul sempurna karna biasa dapat masalah dalam pengolahan data dan harus dikerjakan secepat mungkin”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam mengerjakan perbaikan data, dan informan memberikan jawabannya:

“Dalam proses pendataan kami juga bisa melakukan pengecekan ulang untuk memperbaiki kesalahan jika ada sebelum kami melakukan pelaporan data”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.46 sebagai berikut:

Tabel 4.46
Pegawai Tepat Waktu dalam Perbaikan Data

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	3	5.0	15
Setuju	45	75.0	180
Kurang Setuju	12	20.0	36
Tidak Setuju	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	231

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai ketepatan waktu pegawai dalam perbaikan data didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 45 responden atau persentase

sebesar 75%, sementara ada 12 responden atau 20% dengan tanggapan kurang setuju dan 3 responden atau 5% memberikan tanggapan sangat setuju. Sebagian besar responden pegawai menyatakan sudah disiplin untuk tepat waktu dalam melakukan perbaikan data. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti di lapangan dan hasil wawancara bahwa setiap pegawai menjalankan tupoksinya dengan disiplin melakukan perbaikan data tepat waktu.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam mengevaluasi kembali data yang ada. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Data yang telah selesai di kerjakan dan telah dilaporkan akan di evaluasi kembali untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi saat pendataana”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam mengevaluasi kembali data yang ada.

Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Setiap data yang diolah biasanya dievaluasi kembali untuk mengantisipasi adanya kesalahan dalam pengimputan data”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa ketepatan waktu dengan menanyakan apakah pegawai tepat waktu dalam

mengevaluasi kembali data yang ada. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Data yang telah selesai dikerjakan dan diperbaiki maka data yang ada kembali dievaluasi untuk meminimalisir kesalahan karena data tersebut merupakan arsip penting kantor”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.47 sebagai berikut:

Tabel 4.47
Pegawai Tepat Waktu Mengevaluasi Data

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	2	3.3	10
Setuju	40	66.7	160
Kurang Setuju	16	26.7	48
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	222

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai ketepatan waktu pegawai dalam mengevaluasi data didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 40 responden atau persentase sebesar 66.7%, sementara ada 16 responden atau 26.7% dengan tanggapan kurang setuju dan masing-masing 2 responden atau 3.3% memberikan tanggapan sangat setuju dan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai menyatakan sudah disiplin untuk tepat waktu dalam melakukan evaluasi data. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti dan wawancara pada informan di lapangan bahwa setiap pegawai

menjalankan tupoksinya dengan disiplin melakukan evaluasi data tepat waktu.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator ketepatan waktu pada variabel kedisiplinan dapat disimpulkan pada tabel 4.48 sebagai berikut:

Tabel 4.48
Indikator Ketepatan Waktu

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)			STS (1)		
		%	Skor		%	Skor		%	Skor	%	Skor	%	Skor		
Pegawai tepat waktu dalam mengimput data	6	10.0	30	38	63.3	152	14	23.3	42	2	2	4	0	0.0	0
Pegawai tepat waktu dalam memproses data	7	11.7	35	46	76.7	184	6	10.0	18	1	1	1	0	0.0	0
Pegawai tepat waktu melaporkan hasil data	12	20.0	60	36	60.0	144	11	18.3	33	1	1	1	0	0.0	0
Pegawai tepat waktu dalam perbaikan data	3	5.0	15	45	75.0	180	12	20.0	36	0	0	0	0	0.0	0
pegawai teat waktu mengevaluasi data	2	3.3	10	40	66.7	160	16	26.7	48	2	2	4	0	0.0	0
Rata-rata	6	10	30	41	68.34	164	11.8	19.7	35.4	1.2	1.2	2	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.48 di atas maka indikator ketepatan waktu dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 10% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 68.3% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 19.7% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 2% responden yang memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kedisiplinan berupa ketepatan waktu yang diterapkan pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator ketepatan waktu berada pada tingkat penilaian yang baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi peneliti dan wawancara peneliti di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng menunjukkan pegawai berupaya untuk disiplin tepat waktu menyelesaikan tugasnya berupa menginput data, memproses data, membuat laporan, perbaikan dan evaluasi data.

4) Kepatuhan

Kepatuhan pada konsensus organisasi yaitu wujud kesetiaan pegawai pada aturan organisasi tempat kerja. Bentuk kepatuhan berupa kebijakan pimpinan, keputusan organisasi, peraturan perundang-undangan, patuh pada peraturan berpakaian dinas, dan dapat menjaga fasilitas kantor. Untuk mengetahui indikator kepatuhan diukur melalui sub indikator dalam lima pernyataan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada kebijakan pimpinan. Berikut jawaban dari informan:

“Dengan menjadi pegawai yang kerja di kantor, pegawai sudah lebih awal mengetahui bagaimana peraturan dan kebijakan yang telah ada di kantor ini, jadi pegawai memang harus mengikuti kebijakan yang ada”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada kebijakan pimpinan. Berikut jawaban dari informan:

“Dalam lingkup pimpinan dan bawahan perlunya terbentuk loyalitas supaya patuh pada aturan yang ada. Jadi pegawai harus melaksanakan kebijakan yang dibuat pimpinan, Karena kebijakan itu guna untuk mendukung proses pekerjaan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada kebijakan pimpinan. Berikut jawaban dari informan:

“Kami sebagai pegawai harus patuh pada kebijakan pimpinan kami karena sebelum adanya kebijakan tersebut pimpinan sudah mengadakan rapat untuk mendiskusikan tentang kebijakan yang akan diberlakukan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.49 sebagai berikut:

Tabel 4.49
Pegawai Patuh pada Kebijakan Pimpinan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	3	5.0	15
Setuju	31	51.7	124
Kurang Setuju	23	38.3	69
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	214

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai kepatuhan pegawai pada kebijakan pimpinan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 31 responden atau persentase sebesar 51.7%, sementara ada 23 responden atau 38.3% dengan tanggapan kurang setuju dan masing-masing 3 responden atau 5% memberikan tanggapan sangat setuju dan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai menunjukkan kedisiplinannya dengan patuh pada kebijakan pimpinan. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti dan wawancara pada informan di lapangan bahwa setiap pegawai dituntut patuh ada kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinannya.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap

pegawai sudah patuh pada setiap keputusan organisasi. Berikut jawaban dari informan:

“Keputusan organisasi maksudnya keputusan rapat dari tim kerja yang sudah dibentuk, maka dalam rapat sudah ada keputusan bersama yang harus dijalankan”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada setiap keputusan organisasi. Berikut jawaban dari informan:

“Untuk mengerjakan suatu pekerjaan biasanya memang dibentuk organisasi didalamnya, dan setiap pegawai sebelum melaksanakan pekerjaan itu kita biasanya mengadakan rapat. Jadi setiap keputusan yang ada dalam rapat organisasi itu harus patuhi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada setiap keputusan organisasi. Berikut jawaban dari informan:

“Sebelum bekerja maka biasanya kami bentuk organisasi yang digunakan untuk merapatkan pekerjaan yang mana harus dikerjakan dan kami harus patuh atas keputusan bersama dalam organisasi tersebut”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.50 sebagai berikut:

Tabel 4.50
Pegawai Patuh pada Keputusan Organisasi

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	2	3.3	10
Setuju	40	66.7	160
Kurang Setuju	15	25.0	45
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	221

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai kepatuhan pegawai pada keputusan organisasi didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 40 responden atau persentase sebesar 66.7%, sementara ada 15 responden atau 25% dengan tanggapan kurang setuju, selanjutnya 3 responden atau 5% memberikan tanggapan tidak setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan sangat setuju. Ini berarti sebagian besar responden pegawai menunjukkan kedisiplinannya dengan patuh pada setiap keputusan organisasi. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti di lapangan dan wawancara pada informan bahwa setiap pegawai dituntut untuk patuh ketentuan keputusan yang ditetapkan oleh organisasi.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jawaban dari informan:

“Pegawai kini sudah semakin ketat dan disiplin karena sudah terikat dengan undang-undang ASN. Jadi pegawai memang benar-benar harus mengabdikan dan patuh sebab semua sudah memiliki sanksi atas pelanggaran yang terjadi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jawaban dari informan:

“Undang undang ASN yang berlaku sekarang itu sangat ketat daripada yang dulu, jadi setiap pegawai harus patuh jika melanggar akan siap mendapatkan sanksi bahkan pemecatan”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jawaban dari informan:

“Pegawai sudah diatur dalam undang-undangASN maupun aturan dalam kantor tersebut, maka dari itu kami terikat dengan UU dan beserta sanksi yang ada”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.51 sebagai berikut:

Tabel 4.51
Pegawai Patuh pada Peraturan Perundang-undangan yang Berlaku

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	8.3	25
Setuju	49	81.7	196
Kurang Setuju	5	8.3	15
Tidak Setuju	1	1.7	1
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	237

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai kepatuhan pegawai pada peraturan perundang-undangan yang berlaku didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 49 responden atau persentase sebesar 81.7%, sementara masing-masing 5 responden atau 8.3% dengan tanggapan sangat setuju dan kurang setuju, serta 1 responden atau 1.7% memberikan tanggapan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai telah menunjukkan kedisiplinannya dengan patuh pada aturan yang berlaku. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti di lapangan dan hasil wawancara pada informan bahwa setiap pegawai dituntut patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh dalam berpakaian dinas yang rapi. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Pegawai berpakaian dinas sesuai aturan yang ada, dan akan dikenai sanksi ketika tidak disiplin dalam berpakaian dinas yang rapi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh dalam berpakaian dinas yang rapi. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Mengenai berpakaian dinas yang rapi memang sudah diatur dalam undang-undang ASN dalam berpakaian dinas yang rapi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh dalam berpakaian dinas yang rapi. Jawaban dari informan sebagai berikut:

“Kami sebagai pegawai dinas sudah memiliki aturan dalam berpakaian dinas yang rapi sesuai dengan hari yang telah ditentukan juga”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.52 sebagai berikut:

Tabel 4.52
Pegawai Patuh pada Peraturan Berpakaian Dinas yang Rapi

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	9	15.0	45
Setuju	43	71.7	172
Kurang Setuju	6	10.0	18
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	239

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai kepatuhan pegawai untuk berpakaian dinas yang rapi didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 43 responden atau persentase sebesar 71.7%, sementara ada 9 responden atau 15% dengan tanggapan sangat setuju, 6 responden atau 10% memberikan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% dengan tanggapan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai menunjukkan kedisiplinannya untuk patuh pada ketentuan yang diatur dalam organisasi seperti halnya dalam berpakaian. Hal ini juga terlihat dari observasi peneliti di lapangan dan wawancara pada informan bahwa setiap pegawai dituntut berpakaian dinas yang rapi.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh dalam menjaga perlengkapan fasilitas kantor dengan baik. Berikut jawaban dari informan:

“Setiap fasilitas yang ada di kantor ini sudah menjadi tanggung jawab bersama dan pegawai diwajibkan untuk menjaga fasilitas yang ada. Jadi pegawai memang harusnya sudah patuh dalam hal tersebut”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh dalam menjaga perlengkapan fasilitas kantor dengan baik. Berikut jawaban dari informan:

“Untuk menjaga fasilitas kantor dengan baik memang pegawai harus dituntut menjaga fasilitas kantor bersama-sama”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa kepatuhan dengan menanyakan apakah setiap pegawai sudah patuh dalam menjaga perlengkapan fasilitas kantor dengan baik. Berikut jawaban dari informan:

“Perlengkapan kantor kami harus jaga dengan baik karena itu juga sebagai penunjang kami dalam bekerja”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.53 sebagai berikut:

Tabel 4.53
Pegawai Menjaga Peralatan Kantor dengan Baik

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	8	13.3	40
Setuju	33	55.0	132
Kurang Setuju	16	26.7	48
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	226

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai kepatuhan pegawai untuk menjaga peralatan kantor dengan baik didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 33 responden atau persentase sebesar 55%, ada 16 responden atau 26.7% dengan tanggapan kurang setuju, 8 responden atau 13.3% memberikan tanggapan sangat setuju dan 3 responden atau 5% menyatakan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai menunjukkan kedisiplinannya dengan patuh untuk menjaga peralatan kantor dengan baik. Hal ini juga terlihat dari observasi dan wawancara peneliti di lapangan bahwa setiap pegawai dituntut untuk memelihara peralatan kantor agar memiliki kelayakan dan dapat digunakan untuk jangka panjang.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator kepatuhan pada variabel kedisiplinan dapat disimpulkan pada tabel 4.54 sebagai berikut:

Tabel 4.54
Indikator Kepatuhan

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)			STS (1)		
		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor
Pegawai patuh pada kebijakan pemimpin	3	5.0	15	31	51.7	124	23	38.3	69	3	5.0	6	0	0.0	0
Pegawai patuh pada keputusan organisasi	2	3.3	10	40	66.7	160	15	25.0	45	3	5.0	6	0	0.0	0
Pegawai patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku	5	8.3	25	49	81.7	196	5	8.3	15	1	1.7	1	0	0.0	0
Pegawai patuh berpakaian dinas yang rapih	9	15.0	45	43	71.7	172	6	10.0	18	2	3.3	4	0	0.0	0
Pegawai menjaga peralatan kantor dengan baik	8	13.3	40	33	55.0	132	16	26.7	48	3	5.0	6	0	0.0	0
Rata-rata	5.4	8.98	27	39.2	65.36	156.8	13	21.66	39	39	4	4.6	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.54 di atas maka indikator kepatuhan dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 9% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 65.3% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 21.7% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 4% responden yang

memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kedisiplinan berupa kepatuhan yang diterapkan pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kepatuhan berada pada tingkat penilaian yang baik. Hal ini juga ditunjukkan pada observasi peneliti dan hasil wawancara peneliti di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng menunjukkan pegawai berupaya untuk disiplin dengan mematuhi setiap kebijakan pimpinannya, keputusan yang ditetapkan oleh organisasi, patuh pada peraturan perundang-undangan, berpakaian yang rapi dan menjaga peralatan kantor dengan baik.

5) Pengenaan Sanksi

Pengenaan sanksi yaitu kesediaan pegawai menerima hukuman atas pelanggaran kerja yang tidak sesuai aturan. Bentuk sanksi berupa sanksi administrasi, teguran langsung, mutasi, peringatan tertulis, dan sanksi administrasi. Untuk mengetahui indikator pengenaan sanksi diukur melalui sub indikator dalam lima pernyataan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa peringatan tertulis. Berikut jawaban dari informan:

“Pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi tertulis meliputi ketidak disiplin masuk

ataupun pulang kerja dan juga masalah ketidakhadiran saat apel pagi”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa penerapan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa peringatan tertulis. Berikut jawaban dari informan:

“Pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang mendapatkan peringatan tertulis biasanya seperti terlambat masuk kantor, tidak masuk kantor, tidak mengisi absen online, ataupun berpakaian tidak rapi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa penerapan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa peringatan tertulis. Berikut jawaban dari informan:

“Bentuk pelanggaran pegawai yang mendapatkan sanksi berupa peringatan tertulis biasanya pegawai yang tidak tertib masuk jam kerja maupun jam pulang kerja ataupun terkait ketidakhadiran dalam berpakaian”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.55 sebagai berikut:

Tabel 4.55
Sanksi Administrasi

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	3	5.0	15
Setuju	31	51.7	124
Kurang Setuju	23	38.3	96
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	241

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai pengenaan sanksi atas pelanggaran disiplin untuk pegawai berupa sanksi administrasi didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 31 responden atau persentase sebesar 51.7% dan 3 responden atau 5% menyatakan sangat setuju. Sementara ada 23 responden atau 38.3% dengan tanggapan kurang setuju dan 3 responden atau 5% menyatakan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai mau menerima sanksi administrasi yang diberikan apabila melakukan pelanggaran disiplin. Sama dengan Hasil wawancara peneliti pada informan tentang sanksi administrasi bahwa pegawai wajib menaati peraturan kantor terkait sanksi administrasi yang telah ditetapkan. Kemudian Hasil observasi di lapangan peneliti temukan ada pegawai yang kurang setuju atas sanksi administrasi yang diberikan atas pelanggaran. Ini berarti pengenaan sanksi atas pelanggaran disiplin harus lebih disosialisasikan dan bisa memberi efek jera kepada pegawai untuk tidak melanggar disiplin kerja.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa teguran. Jawaban informan:

“Bentuk pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga mendapatkan sanksi berupa teguran biasanya pelanggaran karena telah lalai dalam mengerjakan tugas yang diberikan”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa teguran. Jawaban informan:

“Pegawai yang mendapatkan sanksi berupa teguran langsung biasanya pegawai yang teledor dalam pekerjaannya”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa teguran. Jawaban informan:

“Untuk pelanggaran yang berupa teguran biasanya pegawai melakkukuna pelanggaran lalai dalam penyelesaian tugas yang tidak sesuai dengan skedul waktu yang ada”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.56 sebagai berikut:

Tabel 4.56
Sanksi Teguran Langsung

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	8.3	25
Setuju	45	75.0	180
Kurang Setuju	10	16.7	30
Tidak Setuju	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	235

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai pengenaan sanksi atas pelanggaran disiplin untuk pegawai berupa sanksi teguran langsung didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 45 responden atau persentase sebesar 75% dan 5 responden atau 8.3% menyatakan sangat setuju. Sementara ada 10 responden atau 16.7% dengan tanggapan kurang setuju. Sebagian besar responden pegawai mau menerima sanksi teguran langsung yang diberikan apabila melakukan pelanggaran disiplin. hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dilapangan yang mengatakan bahwa benar adanya peraturan mengenai sanksi teguran langsung yang diberikan kepada pegawai oleh atasan. kemudian Hasil observasi peneliti temukan terdapat pegawai yang kurang setuju atas sanksi teguran langsung dengan alasan malu atas sanksi yang diberikan. Ini berarti pengenaan sanksi atas

pelanggaran disiplin berupa sanksi teguran langsung bisa memberi efek jera kepada pegawai untuk tidak melanggar disiplin kerja.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi mutasi kerja. Berikut jawaban informan:

“Mendapatkan sanksi mutasi kerja itu sudah masuk pelanggaran yang berat biasanya karena adanya penyalahgunaan kewenangannya sehingga berdampak buruk pada nama baik atasan bahkan nama baik kantor”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi mutasi kerja. Berikut jawaban informan:

“Mengenai mutasi kerja pelanggaran yang dilakukan pegawai biasanya mengenai penyalahgunaan wewenang atau penyalahgunaan wewenang pada jabatannya”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi mutasi kerja. Berikut jawaban informan:

“Dalam sanksi mutasi kerja pegawai biasanya melakukan pelanggaran yang sudah bisa dikatakan sangat berat yang dapat mengancam nama baik pimpinan dan kantor itu sendiri, seperti adanya korupsi yang dilakukan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.57 sebagai berikut:

Tabel 4.57
Sanksi Mutasi Kerja

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	4	6.7	20
Setuju	40	66.7	160
Kurang Setuju	14	23.3	42
Tidak Setuju	2	3.3	4
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	226

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai pengenaan sanksi atas pelanggaran disiplin untuk pegawai berupa sanksi mutasi kerja didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 40 responden atau persentase sebesar 66.7% dan 4 responden atau 6.7% menyatakan sangat setuju. Sementara ada 14 responden atau 23.3% dengan tanggapan kurang setuju dan 2 responden atau 3.3% menyatakan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai mau menerima sanksi mutasi kerja yang diberikan apabila melakukan pelanggaran disiplin.

Hasil wawancara pada informan juga menyatakan bahwa mengetahui tentang adanya peraturan mutasi kerja dan bentuk pelanggaran apa yang mendapatkan sanksi tersebut. Kemudian dari hasil observasi di lapangan peneliti temukan terdapat pegawai yang kurang setuju atas sanksi mutasi kerja dengan alasan sudah merasa nyaman di tempat kerja dan tidak mau dimutasi. Ini berarti pengenaan sanksi atas pelanggaran disiplin berupa sanksi mutasi kerja bisa memberi efek jera kepada pegawai untuk tidak melanggar disiplin kerja.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi penurunan jabatan. Jawaban informan:

“Pada sanksi penurunan jabatan biasanya pegawai melakukan pelanggaran berupatelah melakukan penipuan, tetapi jika dal 3 tahun pegawai bisa berperilaku baik kembali maka pangkat pegawai bisa dikembalikan kembali”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi penurunan jabatan. Jawaban informan:

Pegawai yang mendapatkan sanksi penurunan jabatan biasanya telah melakukan pelanggaran yang berat seperti kasus korupsi dan kasus berkenan dengan kehidupan sosial seperti pelecehan seksual ataupun narkoba”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa penerapan sanksi dengan menanyakan bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi penurunan jabatan. Jawaban informan:

Pelanggaran yang dilakukan pegawai dalam sanksi penurunan jabatan seperti ketika pegawai ditemukan mengonsumsi narkoba dan sebagainya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.58 sebagai berikut:

Tabel 4.58
Sanksi Peringatan Tertulis

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	14	23.3	70
Setuju	31	51.7	124
Kurang Setuju	12	20.0	36
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	236

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai penerapan sanksi atas pelanggaran disiplin untuk pegawai berupa sanksi peringatan tertulis didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 31 responden atau persentase sebesar 51.7% dan 14

responden atau 23.3% menyatakan sangat setuju. Sementara ada 12 responden atau 20% dengan tanggapan kurang setuju dan 3 responden atau 5% dengan tanggapan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai mau menerima sanksi peringatan tertulis yang diberikan apabila melakukan pelanggaran disiplin. Hasil wawancara juga menyatakan bahwa pegawai akan diberikan sanksi penurunan jabatan jika pelanggaran yang dilakukan sudah berat. Dan dari hasil observasi di lapangan peneliti temukan terdapat pegawai yang kurang setuju atas sanksi peringatan tertulis dengan alasan malu atas sanksi yang diberikan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan informan AR selaku Kadis Pendidikan, diwawancarai tanggal 26 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan seperti apa bentuk pelanggaran yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi administrasi. Jawaban dari informan:

“Bentuk pelanggaran yang mendapatkan sanksi administrasi, biasanya pegawai melakukan pelanggaran yang tidak mengikuti aturan kantor yang sudah ada seperti peraturan dalam berpakaian dinas yang rapi sesuai hari kerja yang telah ditetapkan”.

Wawancara selanjutnya yaitu dengan informan SA, selaku Staf Bidang Pembinaan SMP, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan seperti apa bentuk pelanggaran yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi administrasi. Jawaban dari informan:

“Pelanggaran yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi administrasi yaitu kasus adanya pengambilan dana daerah yang dimana telah diperiksa oleh lembaga yang berwenang bahwa adanya penggelapan dana biasanya dikenakan sanksi administrasi”.

Berikut wawancara dengan informan AM selaku staf, diwawancarai pada tanggal 24 April 2019 mengenai kedisiplinan berupa pengenaan sanksi dengan menanyakan seperti apa bentuk pelanggaran yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi administrasi. Jawaban dari informan:

“Dalam hal sanksi administrasi pegawai biasanya membuat masalah berupa penyalahgunaan dana kantor sehingga pegawai dikenakan sanksi administrasi”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan hasil pengolahan data berdasarkan tanggapan responden ditunjukkan pada tabel 4.59 sebagai berikut:

Tabel 4.59
Sanksi Penurunan Jabatan

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	9	15.0	45
Setuju	40	66.7	160
Kurang Setuju	8	13.3	24
Tidak Setuju	3	5.0	6
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total	60	100.0	235

Sumber: Tabulasi Kuesioner, 2019

Hasil tanggapan responden diketahui bahwa jawaban mengenai pengenaan sanksi atas pelanggaran disiplin untuk pegawai berupa sanksi

penurunan jabatan didominasi jawaban setuju dengan memperoleh tanggapan sebanyak 40 responden atau persentase sebesar 66.7% dan 9 responden atau 15% menyatakan sangat setuju. Sementara ada 8 responden atau 13.3% dengan tanggapan kurang setuju dan 3 responden atau 5% menyatakan tidak setuju. Sebagian besar responden pegawai mau menerima sanksi tersebut diberikan apabila melakukan pelanggaran disiplin. Dari hasil wawancara pada informan juga menyatakan bahwa adanya sanksi penurunan jabatan yang diberikan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.

Hasil observasi di lapangan peneliti temukan terdapat pegawai yang kurang setuju atas sanksi penurunan jabatan dengan alasan malu atas sanksi yang diberikan. Ini berarti penerapan sanksi atas pelanggaran disiplin berupa sanksi penurunan jabatan bisa memberi efek jera kepada pegawai untuk tidak melanggar disiplin kerja.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima pernyataan dalam indikator penerapan sanksi pada variabel kedisiplinan dapat disimpulkan pada tabel 4.60 sebagai berikut:

Tabel 4.60
Indikator Penerapan Sanksi

Pernyataan	SS (5)			S (4)			KS (3)			TS (2)			STS (1)		
		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor		%	Skor
Sanksi administrasi	3	5.0	15	31	51.7	124	23	38.3	96	3	5.0	6	0	0.0	0

Sanksi teguran langsung	5	8.3	25	45	75.0	180	10	16.7	30	0	0.0	0	0	0.0	0
Sanksi mutase kerja	4	6.7	20	40	66.7	160	14	23.3	42	2	3.3	4	0	0.0	0
Sanksi peringatan tertulis	14	23.3	70	31	51.7	124	12	20.0	36	3	5.0	6	0	0.0	0
Sanksi penurunan jabatan	9	15.0	45	40	66.7	160	8	13.3	24	3	5.0	6	0	0.0	0
Rata-rata	7	11.66	35	37.4	62.36	149.6	13.4	22.32	45.6	2.2	3.66	4.4	0	0	0

Sumber : Kuesioner 2019

Berdasarkan data tabel 4.60 di atas maka indikator pengenaan sanksi dengan lima item pernyataan penilaian rata-rata dari 60 responden yaitu 11.7% responden yang memberikan penilaian sangat setuju (SS), 62.3% responden yang memberikan penilaian setuju (S), 22.3% responden yang memberikan penilaian kurang setuju (KS), 3.7% responden yang memberikan penilaian tidak setuju (TS) dan 0% responden yang memberikan penilaian sangat tidak setuju (STS) atas kedisiplinan berupa pengenaan sanksi yang diterapkan pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator pengenaan sanksi berada pada tingkat penilaian yang baik. Hal ini juga ditunjukkan pada

observasi peneliti dan hasil wawancara di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng menunjukkan pegawai berupaya untuk tidak melanggar disiplin kerja dengan mematuhi setiap aturan agar terhindari dari sanksi administrasi, teguran langsung, mutasi kerja, peringatan tertulis bahkan sampai sanksi penurunan jabatan.

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima indikator kedisiplinan, dapat disimpulkan pada tabel berikut:

Tabel 4.61
Tanggapan Responden tentang Kedisiplinan (Y)

Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
	STS		TS		KS		S		SS		
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Pegawai di tuntutan rajin bekerja	0	0.0	4	6.7	3	5.0	39	65.0	14	23.3	243
Pegawai rajin memberi pelayanan terbaik kepada public	0	0.0	2	3.3	8	13.3	26	43.3	24	40.0	252
Pegawai rajin menyelesaikan laporan kerja	0	0.0	3	5.0	12	20.0	33	55.0	12	20.0	234
Pegawai teliti menyelesaikan pekerjaan	0	0.0	0	0.0	14	23.3	37	61.7	9	15.0	235
Pegawai jujur dalam bekerja	0	0.0	3	5.0	13	21.7	37	61.7	7	11.7	228
Pegawai hadir sesuai jam masuk kerja	0	0.0	1	1.7	6	10.0	46	76.7	7	11.7	239
Pegawai istirahat sesuai waktu yang telah ditetapkan	0	0.0	2	3.3	16	26.7	36	60.0	6	10.0	226
Pegawai pulang kantor sesuai jam pulang yang berlaku	0	0.0	0	0.0	15	25.0	37	61.7	8	13.3	233
Pegawai hadir untuk apel pagi	0	0.0	1	1.7	16	26.7	31	51.7	12	20.0	234
Pegawai mengisi absensi setiap hari	0	0.0	0	0.0	14	23.3	37	61.7	9	15.0	235
Pegawai tepat	0	0.0	2	3.3	14	23.3	38	63.3	6	10.0	228

waktu dalam mengimput data											
Pegawai tepat waktu dalam memproses data	0	0.0	1	1.7	6	10.0	46	76.7	7	11.7	239
Pegawai tepat waktu melaporkan hasil data	0	0.0	1	1.7	11	18.3	36	60.0	12	20.0	239
Pegawai tepat waktu dalam perbaikan data	0	0.0	0	0.0	12	20.0	45	75.0	3	5.0	231
pegawai teat waktu mengevaluasi data	0	0.0	2	3.3	16	26.7	40	66.7	2	3.3	222
Pegawai patuh pada kebijakan pemimpin	0	0.0	3	5.0	23	38.3	31	51.7	3	5.0	214
Pegawai patuh pada keputusan organisasi	0	0.0	3	5.0	15	25.0	40	66.7	2	3.3	221
Pegawai patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku	0	0.0	1	1.7	5	8.3	49	81.7	5	8.3	238
Pegawai patuh berpakaian dinas yang rapih	0	0.0	2	3.3	6	10.0	43	71.7	9	15.0	239
Pegawai menjaga peralatan kantor dengan baik	0	0.0	3	5.0	16	26.7	33	55.0	8	13.3	226
Sanksi administrasi	0	0.0	3	5.0	23	38.3	31	51.7	3	5.0	214
Sanksi teguran langsung	0	0.0	0	0.0	10	16.7	45	75.0	5	8.3	235
Sanksi mutase kerja	0	0.0	2	3.3	14	23.3	40	66.7	4	6.7	226
Sanksi peringatan tertulis	0	0.0	3	5.0	12	20.0	31	51.7	14	23.3	236
Sanksi penurunan jabatan	0	0.0	3	5.0	8	13.3	40	66.7	9	15.0	235
Total Skor											5.802
Rata-rata											232.1

Sumber: Kuesioner, 2019

Pada tabel 4.61 di atas, tanggapan responden tentang kepemimpinan dengan total skor 5.802 atau dengan rata-rata skor 232.1 dari 25 item pernyataan yang didapatkan pada kelima indikator. Adapun skor tertinggi dari setiap item pernyataan diberi skor 5 dan skor terendah

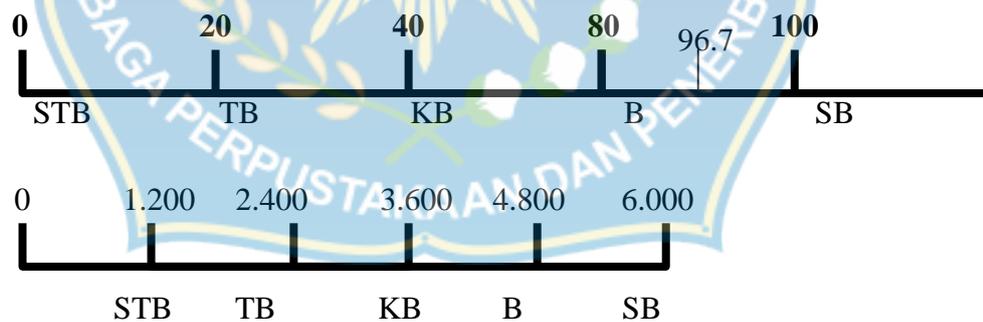
setiap item pernyataan diberi skor 1. Untuk mengetahui skor maksimum variabel kedisiplinan (Y) adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Skor Maksimum} &= \text{Skor tertinggi item pernyataan} \times N \times \text{item pernyataan} \\ &= 5 \times 60 \times 20 \\ &= 6.000\end{aligned}$$

Berdasarkan dari hasil penelitian kedisiplinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng diperoleh dari jumlah skor hasil perolehan dalam pengumpulan data kuesioner sebesar 5.802. Maka tanggapan dari 60 responden untuk variabel kepemimpinan yaitu:

$$\frac{\text{Skor Perolehan}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% = \frac{5.802}{6.000} \times 100\% = 96.7\%$$

Dari hasil pelaksanaan untuk variabel kedisiplinan yaitu sebesar 96.7%, hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



Keterangan

Sangat Tidak Baik (STB)	= 1 = 1 x 60 x 20 = 1.200
Tidak Baik (TB)	= 2 = 2 x 60 x 20 = 2.400
Kurang Baik (KB)	= 3 = 3 x 60 x 20 = 3.600
Baik (B)	= 4 = 4 x 60 x 20 = 4.800
Sangat Baik (SB)	= 5 = 5 x 60 x 20 = 6.000

Berdasarkan hasil penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng sebesar 96.7% yang menunjukkan bahwa kedisiplinan yang diterapkan pada instansi tersebut berada pada penilaian sangat baik. Hal tersebut berarti bahwa setiap pegawai berupaya untuk menjalankan disiplin kerja dengan menunjukkan kerajinannya dalam bekerja secara rutin setiap hari, senantiasa hadir dalam menjalankan aktivitas kerjanya, tepat waktu dalam menyelesaikan tupoksi, patuh pada konsensus organisasi dan mau menerima sanksi apabila melakukan pelanggaran disiplin.

2. Analisis Data

Sebelum melakukan analisis regresi, keseluruhan data harus melalui uji validitas dan reliabilitas. Analisis pengujian validitas dan reliabilitas terhadap instrumen kuesioner dilakukan untuk menjamin bahwa instrumen penelitian yang digunakan tersebut akurat dan dapat dipercaya, serta dapat diandalkan apabila digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data.

Melakukan pengujian validitas suatu instrumen kuesioner dapat digunakan metode statistik SPSS. Hasil pengolahan data, maka diperoleh hasil bahwa pada umumnya rata-rata instrumen kuesioner sangat valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai r *Product Moment* r tabel lebih besar dari 0.25 (valid). Ketentuan validitas suatu instrumen telah memenuhi syarat minimal sebesar 0.25 sebagai suatu instrumen yang dianggap valid. Untuk jelasnya, ringkasan hasil uji validitas dapat dilihat dalam tabel uji validitas.

Tabel 4.62
Ringkasan Hasil Uji Validitas

No. Instrumen	r Hitung Kepemimpinan (X)	r Hitung Kedisiplinan (Y)	r Tabel	Keputusan
1	0.62	0.57	0.25	Valid
2	0.71	0.66	0.25	Valid
3	0.42	0.71	0.25	Valid
4	0.72	0.45	0.25	Valid
5	0.48	0.60	0.25	Valid
6	0.61	0.53	0.25	Valid
7	0.72	0.57	0.25	Valid
8	0.72	0.66	0.25	Valid
9	0.47	0.62	0.25	Valid
10	0.57	0.45	0.25	Valid
11	0.62	0.53	0.25	Valid
12	0.64	0.53	0.25	Valid
13	0.67	0.58	0.25	Valid
14	0.36	0.37	0.25	Valid
15	0.40	0.48	0.25	Valid
16	0.64	0.58	0.25	Valid
17	0.53	0.58	0.25	Valid
18	0.72	0.48	0.25	Valid
19	0.57	0.47	0.25	Valid
20	0.46	0.62	0.25	Valid
21		0.58	0.25	Valid
22		0.35	0.25	Valid
23		0.53	0.25	Valid
24		0.59	0.25	Valid
25		0.62	0.25	Valid

Sumber: Data setelah diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen untuk variabel kepemimpinan dan kedisiplinan dinyatakan valid karena hasil uji menunjukkan nilai r hitung $>$ r tabel. Selanjutnya untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Koefisien Reliabilitas (*Cronbach Alpha*). Hasil uji reliabilitas instrumen kuesioner sebagaimana yang terdapat dalam lampiran dapat disimpulkan dalam Tabel 4.63 berikut ini:

Tabel 4.63
Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	76.7833	60.512	.564	.895
P2	76.6667	58.802	.658	.893
P3	76.7667	64.318	.367	.900
P4	76.5833	59.468	.672	.892
P5	76.6500	63.079	.417	.899
P6	76.8000	61.383	.557	.896
P7	76.7000	58.010	.664	.892
P8	76.8000	59.654	.676	.892
P9	76.7500	63.547	.419	.899
P10	76.8500	61.553	.509	.897
P11	76.7333	60.843	.568	.895
P12	76.5333	61.372	.595	.895
P13	76.7500	59.309	.614	.894
P14	76.6833	63.983	.280	.903
P15	76.8833	64.376	.349	.901
P16	77.0500	61.099	.589	.895
P17	76.9333	61.250	.464	.899
P18	76.9333	59.995	.679	.892
P19	76.8333	63.226	.532	.897
P20	76.8333	63.395	.398	.900

Sumber: Data setelah diolah, 2019

Tabel 4.63 di atas, menunjukkan bahwa nilai alpha instrumen penelitian variabel kepemimpinan pada masing-masing variabel lebih besar dari nilai yang diisyaratkan, yaitu sebesar 0.60 atau lebih besar dari 0.60.

Dengan demikian, keseluruhan instrumen kuesioner dalam penelitian ini adalah *reliable* (dapat dipercaya) karena telah memenuhi syarat minimal.

Berikut hasil ringkasan uji reliabilitas variabel kedisiplinan.

Tabel 4.64
Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Kedisiplinan (Y)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	92.6500	75.553	.512	.903
P2	92.5000	73.780	.608	.901
P3	92.8000	73.281	.669	.900
P4	92.7833	77.969	.403	.905
P5	92.9000	75.481	.550	.902
P6	92.7167	77.868	.486	.904
P7	92.9333	76.233	.516	.903
P8	92.8167	75.712	.625	.901
P9	92.8000	75.010	.571	.902
P10	92.7833	78.037	.397	.905
P11	92.9000	76.769	.481	.904
P12	92.7167	77.868	.486	.904
P13	92.7167	76.071	.528	.903
P14	92.8500	79.723	.326	.906
P15	93.0000	77.932	.429	.905
P16	93.1333	76.084	.530	.903
P17	93.0167	76.491	.538	.903
P18	92.7333	78.673	.446	.905
P19	92.7167	77.800	.415	.905
P20	92.9333	74.809	.574	.902
P21	93.1333	76.084	.530	.903
P22	92.7833	79.766	.309	.907
P23	92.9333	77.114	.482	.904
P24	92.7667	74.690	.537	.903
P25	92.7833	75.291	.578	.902

Sumber: Data setelah diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.64 di atas, menunjukkan bahwa nilai alpha instrumen penelitian variabel kedisiplinan pada masing-masing variabel lebih besar dari nilai yang diisyaratkan, yaitu sebesar 0.60 atau lebih besar dari 0.60. Dengan demikian, keseluruhan instrumen kuesioner dalam penelitian ini adalah *reliable* (dapat dipercaya) karena telah memenuhi syarat minimal.

Untuk melihat hasil pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng pada responden sebanyak 60 orang yang dilakukan dengan menggunakan Analisis Regresi Sederhana dengan bantuan SPSS versi 20.0. Adapun hasil analisis regresi sederhana dapat diperoleh seperti pada tabel 4.65 sebagai berikut:

Tabel 4.65
ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2730.668	1	2730.668	73.598	.000 ^b
	Residual	2151.932	58	37.102		
	Total	4882.600	59			

a. Dependent Variable: Kedisiplinan

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng dapat ditentukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Pembuatan regresi sederhana dapat dilakukan untuk menganalisis pengaruh linear sederhana antara satu variabel independen yaitu kepemimpinan (X) terhadap variabel dependen yaitu kedisiplinan (Y) di Dinas Pendidikan Kabupaten Enrekang. Pengambilan keputusan dalam uji regresi linear sederhana mengacu pada dua hal yakni:

- a. Jika nilai signifikan lebih kecil $< 0,05$, artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y, maka Hipotesis satu (H1) diterima.
- b. Jika nilai signifikan lebih besar $> 0,05$, artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y, maka Hipotesis satu (H1) ditolak.

Berdasarkan hasil analisis data statistik tabel 4.65 ANOVA di atas digunakan untuk menentukan model persamaan regresi sederhana yang diketahui bahwa nilai F hitung = 73.598 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 lebih kecil < 0,05 maka variabel kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel kedisiplinan (Y).

Tabel 4.66
Coefficient

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.901	7.826	3.821	.000
	Kepemimpinan	.827	.096	.748	.000

a. Dependent Variable: Kedisiplinan

Adapun rumus model persamaan regresi sederhana yang digunakan dalam menentukan besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 29.901 + 0,827 (X)$$

$$Y = 29.901$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas maka dapat diinterpretasikan bahwa nilai koefisien regresi (b) nilainya sebesar 29.901 yang menyatakan bahwa variabel independen atau kepemimpinan (X) berpengaruh positif terhadap variabel dependen atau kedisiplinan (Y). Berdasarkan hasil t hitung > t tabel (8.579 > 1,994) atau signifikan (Sig) sebesar 0,000 lebih kecil dari < 0,05, sehingga berarti hipotesis satu (H1) diterima. Hal ini berarti hipotesis

pertama (H1) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng.

Tabel 4.67
Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.748 ^a	.559	.552	6.09116

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis data statistik tabel 4.67 model summary diatas, menjelaskan besarnya nilai korelasi atau hubungan (R) sebesar 0.748. Dari besar pengaruh variabel independen atau kepemimpinan terhadap variabel dependen atau kedisiplinan ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.559 artinya 55.9% besar pengaruh variabel independen atau kepemimpinan (X) terhadap variabel dependen atau kedisiplinan (Y) pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng. Hasil output tersebut berada pada tingkatan cukup baik. Hal ini berarti kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan kepada bawahan dalam hal ini pegawai sudah baik dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng berada pada penilaian baik, di mana sosok pimpinan telah mampu menjalankan kepemimpinannya yang memberikan efek kepada pegawai sebagai bawahannya untuk bekerja dengan lebih baik. Pimpinan menerapkan kepemimpinan instruksi yang memerintahkan pegawai untuk bekerja, pimpinan juga memberi masukan sesuai kepemimpinan konsultatif dalam memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi bawahannya. Selain itu pimpinan juga ikut serta berpartisipasi dalam berbagai kegiatan kerja bawahan, dan juga memberikan kewenangan sebagai bentuk kepercayaan pimpinan kepada bawahan dalam menjalankan tupoksi.
2. Kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng berada pada penilaian yang sangat baik. Artinya setiap pegawai di instansi tersebut berupaya untuk menjalankan disiplin kerja dengan menunjukkan kerajinannya dalam bekerja secara rutin setiap hari, senantiasa hadir dalam menjalankan aktivitas kerjanya, tepat waktu dalam menyelesaikan tupoksi,

patuh pada konsensus organisasi dan mau menerima sanksi apabila melakukan pelanggaran disiplin.

3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng. Hal ini sesuai dengan nilai r hitung dengan nilai r tabel, dan melakukan uji t yang diketahui bahwa t hitung $>$ t tabel ($8.579 > 1.994$). Hal itu menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan memberikan efek yang positif terhadap kedisiplinan pegawainya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disarankan:

4. Pimpinan dalam hal ini Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng mempertahankan kepemimpinan yang telah diterapkannya kepada setiap pegawai sebagai bawahan, di mana kepemimpinan merupakan daya tarik dari seorang pemimpin untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Sebagai bawahan, untuk senantiasa menghargai pimpinannya dengan mematuhi segala perintah pimpinan melalui kedisiplinan dalam bekerja. Disiplin sebagai bentuk ketaatan pegawai untuk mematuhi ketentuan yang berlaku dalam organisasi.
6. Disarankan untuk peneliti selanjutnya, penelitian ini bisa menjadi bahan referensi dan perbandingan untuk meneliti mengenai kepemimpinan dan kedisiplinan pada objek yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Almend, Jacobson, 2008. *Discipline and Performance: Human Resource Review*.
- Anshory, Rahmadan, 2004. *Pengembangan SDM dalam Lingkungan Kerja Kondusif*. Penerbit RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Barata, Atep Adya, 2008. *Disiplin Pegawai dalam Pelayanan Prima*. Penerbit Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Baron, James N, 2004. *Strategic Human Resources-Frameworks for General Manager*. John Wiley and Sons, Inc, New York.
- Berdmend, John, 2007. *Management and Discipline of Human Resource*. Prentice Hall, New York.
- Davis, Keith, 2005. *Organizational Behavior, a Book of Readings*. New York, McGraw-Hill Company.
- Evans, Lodge, 2005. *Organizational Behavior and Design*. Japan: McGraw-Hill Company.
- Fiedler, Fred E, 2007. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York, McGraw Hill Book Company.
- Gilley, Matt and Maycunich, Smith, 2008. *The Organizational Behavior in Leadership Perspective*. The Journal of Human Resource Management. Vol. 10, No. 8 Hal. 12-35.
- Greene, Hatt, 2007, *The Leadership and The Role in Management*, New York, John Wiley and Son Inc.
- Hamka, Pamudji, 2013. *Disiplin – Bentuk Kesetiaan pada Organisasi Pemerintahan*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Hendrawan, Tanibalu, 2008. *Disiplin dalam Keteladanan SDM*. Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth H, 2008. *Management Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*. 4th. Ed. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc.

- Husein, Subekti, 2011. *Disiplin dan Implementasi pada Organisasi Kerja*. Penerbit Harvarindo, Jakarta.
- Jeremany, PS., 2013. *Disiplin Sumber Kesuksesan SDM*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Lippitt, McGregor and Weight, Samuelson, 2007. *The Handbook of Leadership Human Resource in Organization Authority*. John Wiley and Sons Published, California.
- Luthans, Fred, 2007. *Organizational Behavior*. New York, McGraw-Hill Book Company, 3rd, ed.
- Manz, Jonathan and Sims, George, 2008. *Organization Theory: Structure Designs and Applications*. Prentice Hall Int Ed. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Martoyo, 2007. *Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Pengembangan Perilaku Organisasi*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- McGregor, Jhon dan Stoner, J, 2006. *Development of Human Resource Management*. Published by Prentice Hall, New York.
- Miljus, Domascus, 2008. *Organizational Behavior*. Prentice Hall Cliffs, New Jersey.
- Mintzberg, Loch, 2010. *Organization Theory: Structure Designs and Applications*, Prentice Hall Int Ed. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Prijodarminto, Soegeng, 2011, *Disiplin – Kiat Menuju Sukses*, Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Penerbit Rajawali Press, Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2008. *Kepemimpinan Organisasi*. Penerbit Rajawali Press, Jakarta
- Robbins, Stephen, P., 2005. *Organizational Behavior*. Prentice Hall Cliffs, New Jersey.
- Sayuti, Dadang, 2012. *Kepatuhan pada Organisasi – Bentuk Disiplin Pegawai*. Penerbit Pustakajaya, Jakarta.
- Sasongko, Syahdana, 2008. *Kepemimpinan Organisasi dalam Tinjauan Perspektif*. Penerbit Tarsito, Bandung.
- Siagian, P. Sondang, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Pustakajaya, Jakarta.

Sikula, Dharma, 2007. *Dasar Konsep Teori Kepemimpinan Kontingensi*. Penerbit Pustakajaya, Jakarta.

Stefanny, Melany, 2001. *Organization Theory: Integrating Structure and Behavior*. Published by Prentice Hall International Eds., New York.

Thoha, Miftah, 2007. *Kepemimpinan'' Organisasi*. Penerbit Mandar Maju, Jakarta.

Hasibuan,2014. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Uppe, Ambo, 2017. *Pengantar Statistika Sosial*. Penerbit Literacy Institue, Kendari





LAMPIRAN

Lampiran 1

**FORMULIR PENGISIAN
KUESIONER**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEDISIPLINAN
PEGAWAI DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN BANTAENG**

WIDYAWATI
1056 1053 0515

A. Pendahuluan

Sebelumnya saya menyampaikan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara (i) dalam membantu mengisi data dan jawaban atas pernyataan-pernyataan berikut. Pengisian daftar pernyataan ini semata-mata hanya untuk data penelitian dalam rangka penyelesaian studi S1 pada Universitas Muhammadiyah Makassar.

B. Identitas Responden

Nama :
Alamat :
Jenis Kelamin :
Usia :
Pendidikan Terakhir :
Jabatan :
Masa Kerja :

C. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda silang (X) pada jawaban dari pernyataan-pernyataan berikut yang menurut Bapak/Ibu/Saudara (i) paling sesuai. Kategori jawaban menggunakan skala Likert dengan rentang skala 1 – 5.

KEPEMIMPINAN

Berilah tanda silang (X) pada pernyataan di bawah ini dengan memilih skala nilai 1 sampai dengan 5 tentang pernyataan berikut, di mana skala

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Kurang Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

1	Instruksi	Alternatif Jawaban				
	a. Pimpinan senantiasa menyuruh bawahannya untuk menyelesaikan tupoksi tepat waktu	1	2	3	4	5
	b. Dalam memberikan tugas, pimpinan terlebih dahulu memberikan pengarahan agar bawahannya mengerti	1	2	3	4	5
	c. Pimpinan menggerakkan bawahan untuk bekerja secara kooperatif	1	2	3	4	5
	d. Pimpinan senantiasa mempengaruhi bawahan untuk bekerja dengan baik	1	2	3	4	5
	e. Pimpinan Memberikan nasehat kepada bawahan untuk terus meningkatkan kinerjanya	1	2	3	4	5
2	Konsultasi	Alternatif Jawaban				
	a. Pimpinan menerima masukan dari bawahan dalam setiap kegiatan diskusi	1	2	3	4	5
	b. Pimpinan harus mampu berdebat untuk dapat menemukan keputusan yang tepat	1	2	3	4	5
	c. Pimpinan senantiasa mendengarkan paparan dari bawahannya	1	2	3	4	5
	d. Pimpinan juga senang menceritakan tentang tupoksi kepada bawahan	1	2	3	4	5
	e. Pimpinan mampu memberikan solusi terhadap suatu masalah pada bawahannya.	1	2	3	4	5
3	Partisipasi	Alternatif Jawaban				
	a. Dalam setiap even pimpinan senantiasa terlibat bekerja dengan bawahan	1	2	3	4	5

	b.	Pimpinan suka bekerjasama dengan para bawahannya	1	2	3	4	5
	c.	Pimpinan senang berkoordinasi dengan setiap bawahan	1	2	3	4	5
	d.	Pimpinan suka berkomunikasi dengan para bawahan	1	2	3	4	5
	e.	Pimpinan senang memberikan bantuan kepada bawahan yang membutuhkan	1	2	3	4	5
4	Delegasi		Alternatif Jawaban				
	a.	Pimpinan memberikan penugasan kepada bawahan	1	2	3	4	5
	b.	Pimpinan senantiasa memberikan wewenang kepada setiap bawahan	1	2	3	4	5
	c.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bertanggungjawab atas tugas yang diwewengkan	1	2	3	4	5
	d.	Pimpinan senantiasa menunjukkan loyalitas kerjanya kepada para bawahan	1	2	3	4	5
	e.	Pimpinan mampu memberikan kepercayaan pada bawahannya dalam bekerja.	1	2	3	4	5

DISIPLIN							
Berilah tanda silang (X) pada pernyataan di bawah ini dengan memilih skala nilai 1 sampai dengan 5 tentang pernyataan berikut, di mana skala							
1 = Sangat Tidak Setuju							
2 = Tidak Setuju							
3 = Kurang Setuju							
4 = Setuju							
5 = Sangat Setuju							
1	Kerajinan		Alternatif Jawaban				
	a.	Setiap pegawai dituntut untuk rajin bekerja	1	2	3	4	5
	b.	Pegawai harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada publik	1	2	3	4	5
	c.	Pegawai harus rajin menyelesaikan laporan yang menjadi tupoksinya	1	2	3	4	5

	d.	Pegawai harus teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya.	1	2	3	4	5
	e.	Pegawai mampu jujur dalam bekerja	1	2	3	4	5
2	Kehadiran						
	a.	Pegawai harus hadir sesuai jam masuk kerja	1	2	3	4	5
	b.	Pegawai istirahat sesuai jam istirahat yang telah diteatpkan	1	2	3	4	5
	c.	Pegawai pulang sesuai jam pulang yang sudah diberlakukan	1	2	3	4	5
	d.	Pegawai harus hadir untuk apel pagi	1	2	3	4	5
	e.	Pegawai diharuskan untuk mengisi absensi setiap hari.	1	2	3	4	5
3	Ketepatan Waktu		Alternatif Jawaban				
	a.	Pegawai dituntut untuk tepat waktu dalam menginput data	1	2	3	4	5
	b.	Pegawai dituntut untuk tepat waktu dalam memproses data	1	2	3	4	5
	c.	Pegawai dituntut untuk tepat waktu dalam melaporkan hasil data	1	2	3	4	5
	d.	Pegawai di tuntut untuk tepat waktu dalam perbaikan data.	1	2	3	4	5
	e.	Pegawai harus tepat waktu dalam mengevaluasi data	1	2	3	4	5
4	Kepatuhan		Alternatif Jawaban				
	a.	Pegawai harus patuh pada setiap kebijakan pimpinan	1	2	3	4	5
	b.	Pegawai harus patuh pada keputusan yang ditetapkan oleh organisasi	1	2	3	4	5
	c.	Pegawai harus patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku	1	2	3	4	5
	d.	Pegawai harus patuh pada peraturan yang mengharuskan berpakaian dinas yang rapi.	1	2	3	4	5
	e.	Pegawai diharapkan dapat menjaga peralatan kantor dengan baik.	1	2	3	4	5

5	Pengenaan Sanksi	Alternatif Jawaban				
a.	Pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin dikenakan sanksi administrasi	1	2	3	4	5
b.	Pegawai yang tidak mengindahkan sanksi mendapatkan teguran langsung dari pimpinan	1	2	3	4	5
c.	Pegawai yang tidak mematuhi aturan, diberikan sanksi berupa mutasi kerja	1	2	3	4	5
d.	Pegawai yang melanggar aturan akan diberikan peeringatan tertulis.	1	2	3	4	5
e.	Pegawai yang menyalahi aturan akan diberikan sanksi penurunan jabatan.	1	2	3	4	5



Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BANTAENG

WIDYAWATI
1056 1053 0515

IDENTITAS INFORMAN KUNCI

Nama :
Jabatan :
Tanggal Wawancara :

PERTANYAAN

A. Kepemimpinan

Instruksi

1. Bagaimana pimpinan menyuruh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan?

2. Bagaimana pimpinan memberikan pengarahan kepada setiap bawahannya?

3. Bagaimana pimpinan menggerakkan bawahan agar mau bekerja?

4. Bagaimana pimpinan mempengaruhi setiap bawahan untuk menjalankan tupoksi yang diberikan?

5. Bagaimana pimpinan memberikan nasehat kepada bawahan untuk bekerja dengan giat?

Konsultasi

1. Bagaimana pimpinan menerapkan kegiatan diskusi untuk mendengarkan masukan dari setiap bawahan?

2. Bagaimana kemampuan pimpinan berdebat dalam kegiatan diskusi yang diselenggarakan?

3. Bagaimana cara pimpinan dalam mendengarkan paparan setiap bawahan?

4. Bagaimana pimpinan bercerita tentang kegiatan tupoksi kepada setiap bawahannya?

5. Bagaimana kemampuan pimpinan dalam memberikan solusi terhadap masalah?

Partisipasi

1. Bagaimana bentuk partisipasi pimpinan untuk terlibat bekerja dengan bawahan?

2. Dalam acara apa pimpinan menunjukkan partisipasi untuk bekerjasama dengan para bawahan?

3. Bagaimana bentuk koordinasi antara pimpinan dengan bawahannya?

4. Apakah pimpinan senantiasa berkomunikasi dengan para bawahan?

5. Apakah pimpinan senantiasa memberikan bantuan kepada bawahan yang membutuhkan bantuan?

Delegasi

1. Tugas apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan?

2. Bentuk kewenangan apa saja yang pimpinan berikan kepada bawahan?

3. Bagaimana bentuk tanggungjawab kerja yang pimpinan berikan kepada bawahan?

4. Bagaimana loyalitas yang ditunjukkan kepada bawahan?

5. Bagaimana bentuk kepercayaan seorang pimpinan terhadap bawahannya dalam bekerja?

B. Kedisiplinan

Kerajinan

1. Apakah setiap pegawai senantiasa menunjukkan kerajinannya dalam bekerja?

2. Apakah setiap pegawai rajin memberikan pelayanan kepada publik?

3. Apakah setiap pegawai rajin menyelesaikan laporannya?

4. Apakah setiap pegawai mampu teliti dalam mengerjakan pekerjaannya?

5. Apakah setiap pegawai jujur dalam mengerjakan tugas pekerjaannya?

Kehadiran

1. Apakah pegawai hadir tepat waktu pada Jam masuk kerja?

2. Apakah pegawai istirahat sesuai Jam istirahat yang telah ditetapkan?

3. Apakah pegawai pulang sesuai jam pulang yang telah diberlakukan?

4. Apakah pegawai hadir untuk setiap waktu apel pagi?

5. Apakah pegawai hadir tepat waktu dalam mengisi absensi kehadiran?

Ketepatan Waktu

1. Apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan input data?

2. Apakah pegawai tepat waktu dalam melakukan proses data?

3. Apakah pegawai tepat waktu dalam melaporkan data?

4. Apakah pegawai tepat waktu dalam mengerjakan perbaikan data?

5. Apakah pegawai tepat waktu dalam mengevaluasi kembali data yang ada?

Kepatuhan

1. Apakah setiap pegawai sudah patuh pada kebijakan pimpinan?

2. Apakah setiap pegawai sudah patuh pada setiap keputusan organisasi?

3. Apakah setiap pegawai sudah patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku?

4. Apakah setiap pegawai sudah patuh dalam berpakaian dinas yang rapi?

5. Apakah setiap pegawai sudah patuh dalam menjaga perlengkapan fasilitas kantor dengan baik?

Pengenaan Sanksi

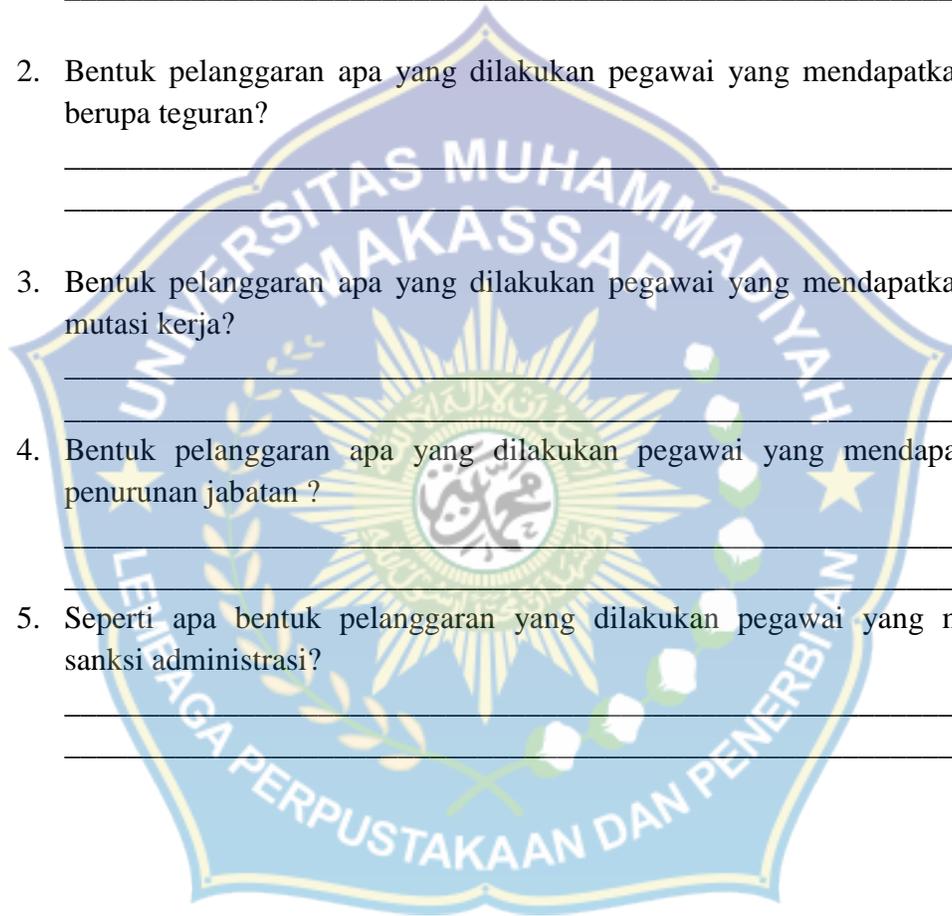
1. Bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa peringatan tertulis?

2. Bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi berupa teguran?

3. Bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapatkan sanksi mutasi kerja?

4. Bentuk pelanggaran apa yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi penurunan jabatan ?

5. Seperti apa bentuk pelanggaran yang dilakukan pegawai yang mendapat sanksi administrasi?



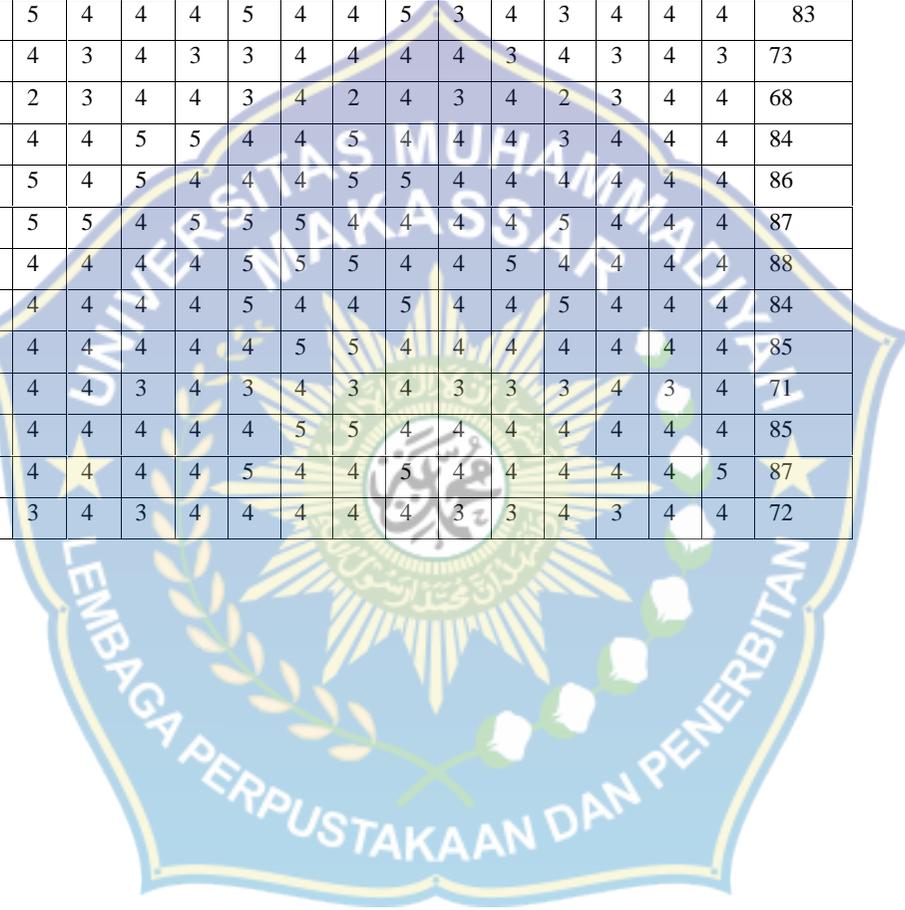
Lampiran 3

Tabulasi Variabel X (Kepemimpinan)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Jumlah
1	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	3	81
2	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	84
3	3	4	2	2	4	3	2	4	2	4	2	4	2	4	4	3	2	4	2	4	61
4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	88
5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	75
6	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	87
7	2	2	4	2	4	3	3	3	4	2	4	3	4	2	4	3	3	3	4	2	61
8	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	82
9	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	3	4	4	3	82
10	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	84
11	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	85
12	5	3	4	5	3	3	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	80
13	2	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	5	3	3	4	2	4	4	68
14	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	87
15	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	75
16	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	89
17	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	89
18	4	3	4	3	2	4	2	3	4	2	3	4	2	4	2	2	4	3	3	4	62
19	3	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	77
20	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	89
21	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	85

22	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	86
23	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	2	4	4	4	2	3	4	4	69
24	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	84
25	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	83
26	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	84
27	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	86
28	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	2	3	3	66
29	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	85
30	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	86
31	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	88
32	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	82
33	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	88
34	2	2	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	65
35	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	85
36	4	5	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	2	4	2	4	4	3	4	71
37	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	87
38	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	89
39	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	85
40	2	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	67
41	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	87
42	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	76
43	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	88
44	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	88
45	3	4	3	4	5	2	4	3	4	4	3	4	3	5	5	2	4	3	4	4	73
46	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	89

47	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	88
48	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	83
49	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	73
50	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	2	3	4	68
51	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	84	
52	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	86	
53	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	87	
54	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	88	
55	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	84	
56	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	85	
57	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	71	
58	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	85	
59	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	87	
60	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	72



TABULASI Variabel Y (Kedisiplinan)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	Jumlah
1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	103
2	5	5	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	95
3	3	4	2	4	2	2	4	3	3	4	4	2	2	4	3	2	4	2	4	2	2	4	3	2	4	75
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	111
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	102
6	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	107
7	2	2	4	3	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	82
8	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	90
9	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	98
10	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	109
11	5	5	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	96
12	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	106
13	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3	4	2	82
14	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	106
15	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	91
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	5	97
17	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	5	100
18	4	3	2	4	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	2	4	5	2	4	3	84
19	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	95
20	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	105
21	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	92
22	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	102
23	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	2	4	4	2	3	82

24	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	97
25	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	95
26	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	97
27	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	97
28	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	2	84
29	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	3	5	4	5	4	97
30	5	5	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	101
31	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	5	5	93
32	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	90
33	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97
34	2	2	4	3	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	82
35	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
36	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	110
37	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	110
38	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	110
39	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	96
40	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3	4	2	82
41	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	107
42	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	5	4	99
43	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	102
44	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	98
45	3	4	2	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	5	2	4	3	4	4	2	4	3	2	4	3	83
46	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	5	100
47	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	102
48	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	90

49	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	102
50	4	3	3	4	2	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	79
51	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	95
52	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	104
53	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	103
54	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	106
55	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	101
56	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	105
57	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	84
58	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106
59	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	105
60	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	85



P17	P18	P19	P20	Jumlah
.145	.493**	.090	.395**	.626**
.268	.000	.493	.002	.000
60	60	60	60	60
.284*	.510**	.170	.402**	.713**
.028	.000	.193	.001	.000
60	60	60	60	60
.250	.246	.570**	.257*	.422**
.054	.059	.000	.048	.001
60	60	60	60	60
.442**	.482**	.507**	.227	.720**
.000	.000	.000	.081	.000
60	60	60	60	60
.170	.388**	.166	-.035	.480**
.195	.002	.205	.789	.000
60	60	60	60	60
.191	.367**	.249	.242	.613**
.145	.004	.055	.063	.000
60	60	60	60	60
.520**	.522**	.461**	.157	.722**
.000	.000	.000	.231	.000
60	60	60	60	60



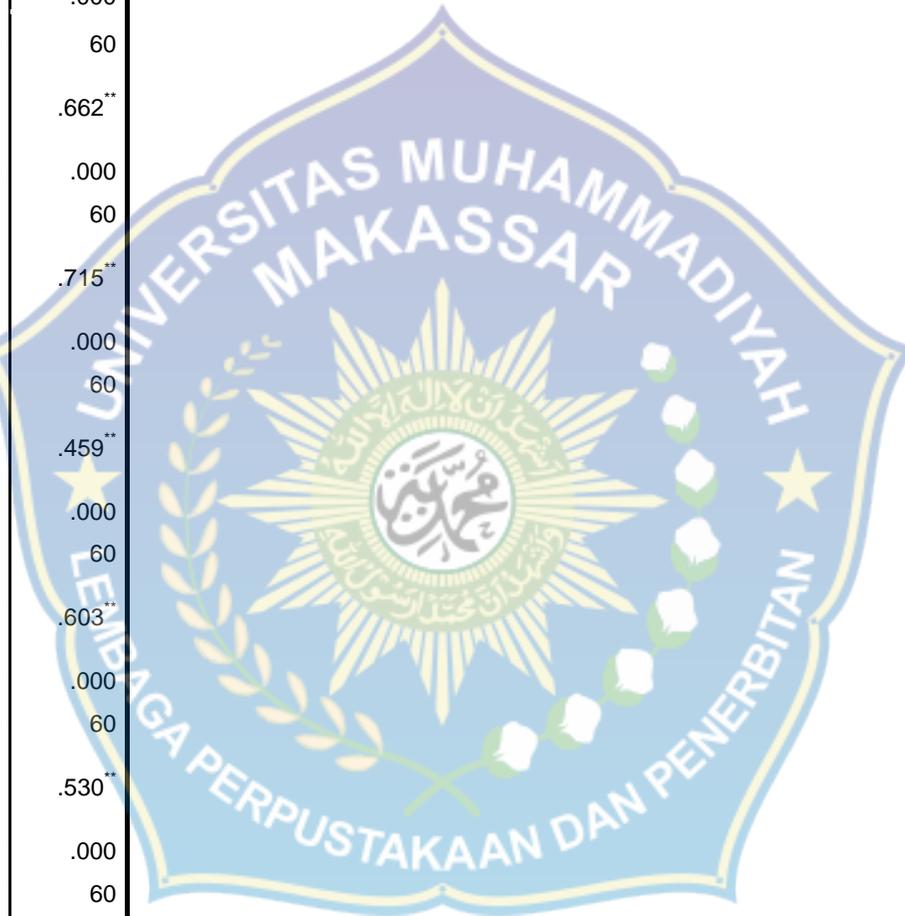
.469**	.782**	.233	.300*	.722**
.000	.000	.073	.020	.000
60	60	60	60	60
.126	.147	.702**	.191	.476**
.336	.262	.000	.144	.000
60	60	60	60	60
.111	.267*	.329*	.532**	.571**
.397	.039	.010	.000	.000
60	60	60	60	60
.251	.360**	.378**	.079	.626**
.053	.005	.003	.551	.000
60	60	60	60	60
.329*	.459**	.172	.394**	.644**
.010	.000	.188	.002	.000
60	60	60	60	60
.371**	.402**	.495**	.101	.674**
.003	.001	.000	.440	.000
60	60	60	60	60
.144	.099	.099	.305*	.360**
.274	.450	.451	.018	.005
60	60	60	60	60
.251	.471**	.180	-.053	.407**
.053	.000	.169	.688	.001
60	60	60	60	60
.105	.414**	.438**	.192	.641**
.423	.001	.000	.141	.000



60	60	60	60	60
1	.432**	.330*	.266*	.539**
	.001	.010	.040	.000
60	60	60	60	60
.432**	1	.286*	.310*	.723**
.001		.027	.016	.000
60	60	60	60	60
.330*	.286*	1	.215	.575**
.010	.027		.100	.000
60	60	60	60	60
.266*	.310*	.215	1	.461**
.040	.016	.100		.000
60	60	60	60	60
.539**	.723**	.575**	.461**	1
.000	.000	.000	.000	
60	60	60	60	60



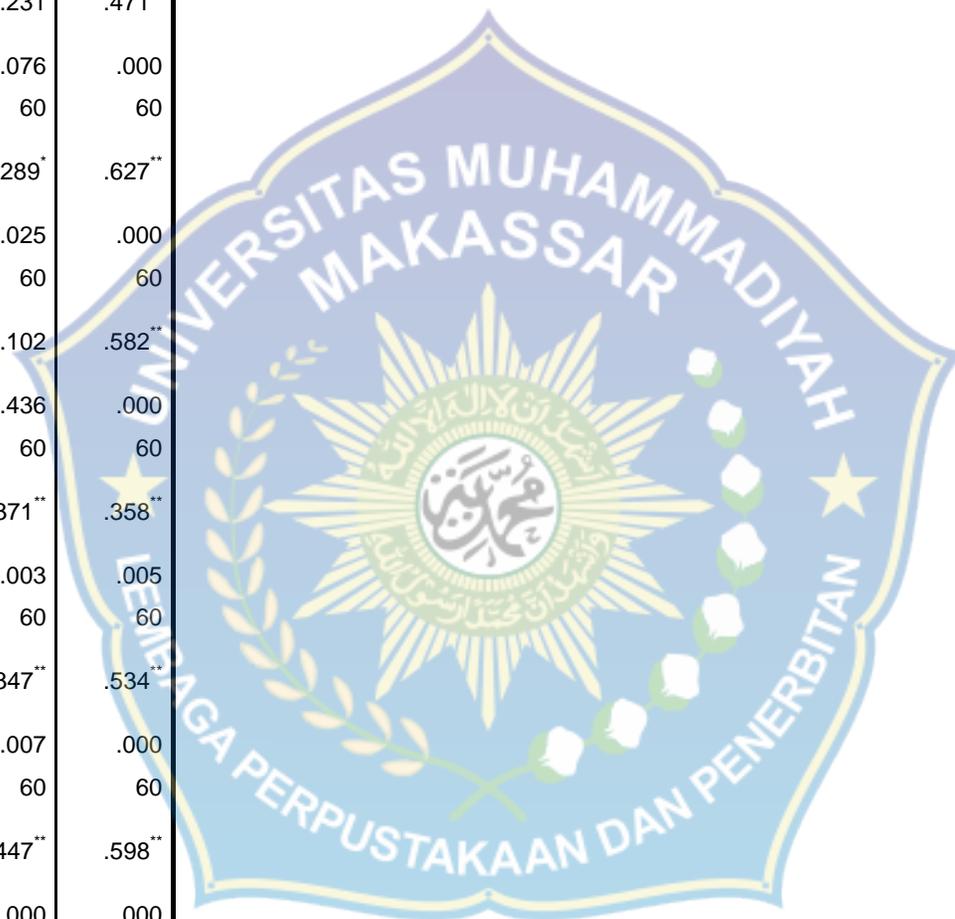
P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	Jumlah
098	.402**	.265*	.179	.286*	.392**	.119	.498**	.572**
456	.001	.040	.172	.027	.002	.364	.000	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
149	.449**	.279*	.322*	.214	.404**	.313*	.519**	.662**
257	.000	.031	.012	.101	.001	.015	.000	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
261*	.172	.781*	.306*	.330*	.479**	.427**	.424**	.715**
044	.189	.000	.018	.010	.000	.001	.001	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
103	.347**	.104	.034	.253	.257*	.228	.417**	.459**
432	.007	.428	.797	.052	.047	.079	.001	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
374*	.107	.360*	.455*	.241	.316*	.515**	.275*	.603**
003	.414	.005	.000	.064	.014	.000	.033	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
583*	.100	.372*	.308*	.058	.344**	.274*	.132	.530**
000	.445	.003	.017	.658	.007	.034	.313	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
028	.192	.329*	.035	.194	.395**	.254	.500**	.570**
834	.141	.010	.791	.137	.002	.050	.000	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
328*	.128	.348*	.450*	.301*	.105	.399**	.374**	.665**
011	.331	.007	.000	.019	.423	.002	.003	.000



60	60	60	60	60	60	60	60	60
277*	.182	.299*	.428*	.304*	.060	.366**	.317*	.624**
032	.163	.020	.001	.018	.649	.004	.014	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
009	.347**	.141	.197	-.023	.037	.365**	.298*	.453**
943	.007	.283	.132	.862	.780	.004	.021	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
032	.486**	.076	.222	.155	.133	.328*	.444**	.536**
810	.000	.564	.089	.236	.312	.010	.000	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
583*	.100	.372*	.308*	.058	.344**	.274*	.132	.530**
000	.445	.003	.017	.658	.007	.034	.313	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
514*	.240	.194	.617*	-.155	.071	.343**	.141	.580**
000	.064	.137	.000	.236	.588	.007	.282	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
051	-.008	.185	.162	.159	.108	.106	.266*	.373**
700	.949	.158	.215	.224	.412	.421	.040	.003
60	60	60	60	60	60	60	60	60
319*	.124	.493*	.009	.144	.823**	.100	.350**	.481**
013	.345	.000	.948	.272	.000	.445	.006	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
473*	.265*	.268*	1.000	.042	.078	.449**	.102	.582**
000	.041	.038	.000	.749	.551	.000	.436	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
244	.247	.276*	.273*	.241	.331**	.127	.523**	.586**



060	.057	.033	.035	.063	.010	.334	.000	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
1	.278*	.353*	.473*	.058	.311*	.169	.042	.488**
	.032	.006	.000	.657	.016	.198	.751	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
278*	1	.320*	.265*	-.005	.209	.235	.231	.471**
032		.013	.041	.972	.110	.070	.076	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
353*	.320*	1	.268*	.313*	.577**	.372**	.289*	.627**
006	.013		.038	.015	.000	.003	.025	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
473*	.265*	.268*	1	.042	.078	.449**	.102	.582**
000	.041	.038		.749	.551	.000	.436	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
058	-.005	.313*	.042	1	.156	.284*	.371**	.358**
657	.972	.015	.749		.235	.028	.003	.005
60	60	60	60	60	60	60	60	60
311*	.209	.577*	.078	.156	1	.105	.347**	.534**
016	.110	.000	.551	.235		.426	.007	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
169	.235	.372*	.449*	.284*	.105	1	.447**	.598**
198	.070	.003	.000	.028	.426		.000	.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60
042	.231	.289*	.102	.371*	.347**	.447**	1	.628**
751	.076	.025	.436	.003	.007	.000		.000
60	60	60	60	60	60	60	60	60



488*	.471**	.627*	.582*	.358*	.534**	.598**	.628**	1
.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	
60	60	60	60	60	60	60	60	60

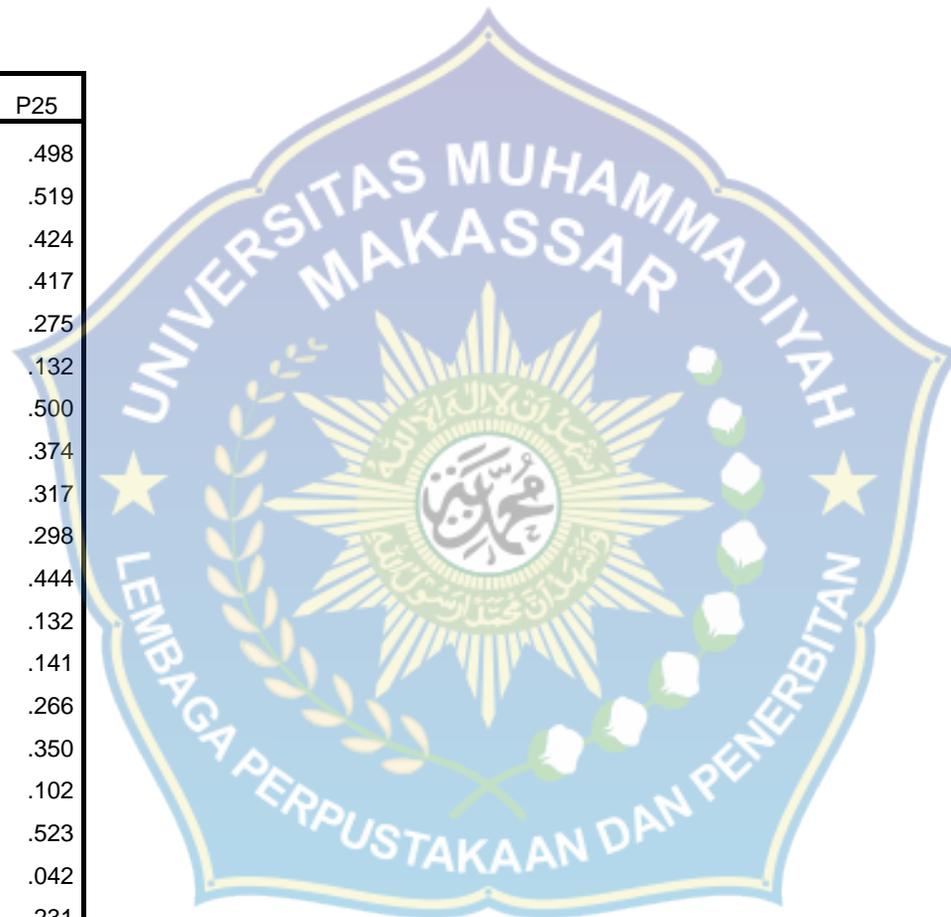


P19	P20
.090	.395
.170	.402
.570	.257
.507	.227
.166	-.035
.249	.242
.461	.157
.233	.300
.702	.191
.329	.532
.378	.079
.172	.394
.495	.101
.099	.305
.180	-.053
.438	.192
.330	.266
.286	.310
1.000	.215
.215	1.000



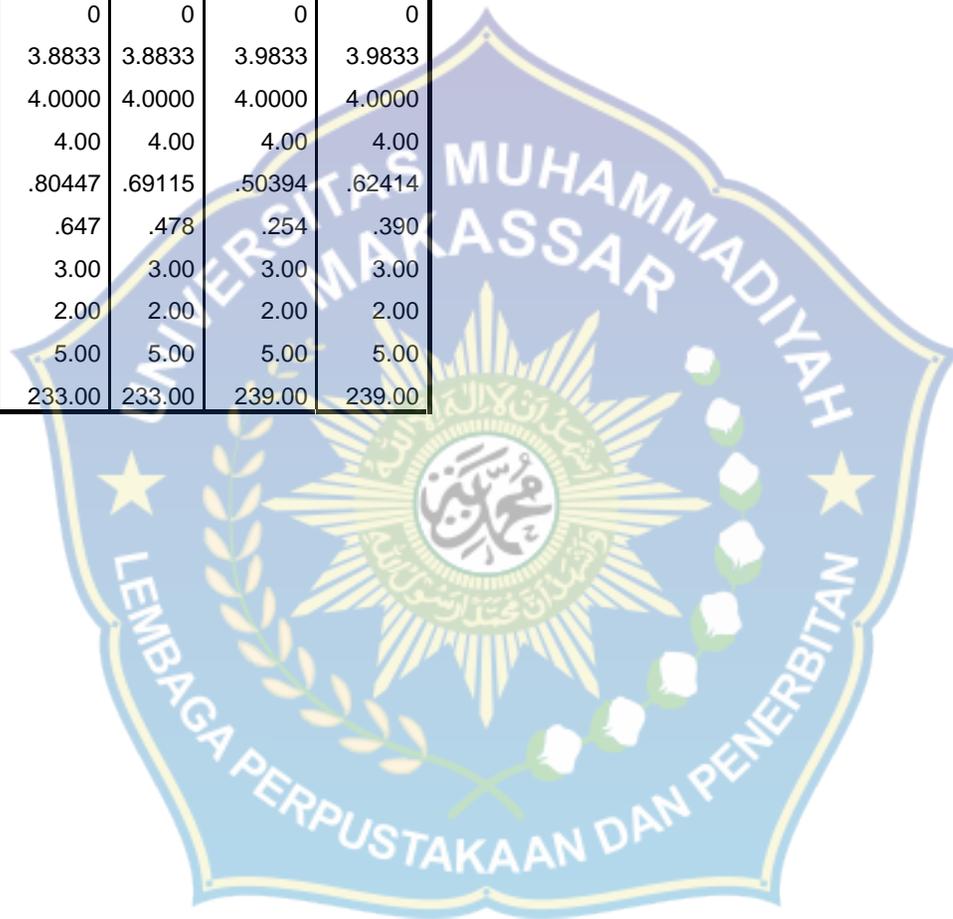


P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
.402	.265	.179	.286	.392	.119	.498
.449	.279	.322	.214	.404	.313	.519
.172	.781	.306	.330	.479	.427	.424
.347	.104	.034	.253	.257	.228	.417
.107	.360	.455	.241	.316	.515	.275
.100	.372	.308	.058	.344	.274	.132
.192	.329	.035	.194	.395	.254	.500
.128	.348	.450	.301	.105	.399	.374
.182	.299	.428	.304	.060	.366	.317
.347	.141	.197	-.023	.037	.365	.298
.486	.076	.222	.155	.133	.328	.444
.100	.372	.308	.058	.344	.274	.132
.240	.194	.617	-.155	.071	.343	.141
-.008	.185	.162	.159	.108	.106	.266
.124	.493	.009	.144	.823	.100	.350
.265	.268	1.000	.042	.078	.449	.102
.247	.276	.273	.241	.331	.127	.523
.278	.353	.473	.058	.311	.169	.042
1.000	.320	.265	-.005	.209	.235	.231
.320	1.000	.268	.313	.577	.372	.289
.265	.268	1.000	.042	.078	.449	.102
-.005	.313	.042	1.000	.156	.284	.371
.209	.577	.078	.156	1.000	.105	.347
.235	.372	.449	.284	.105	1.000	.447
.231	.289	.102	.371	.347	.447	1.000

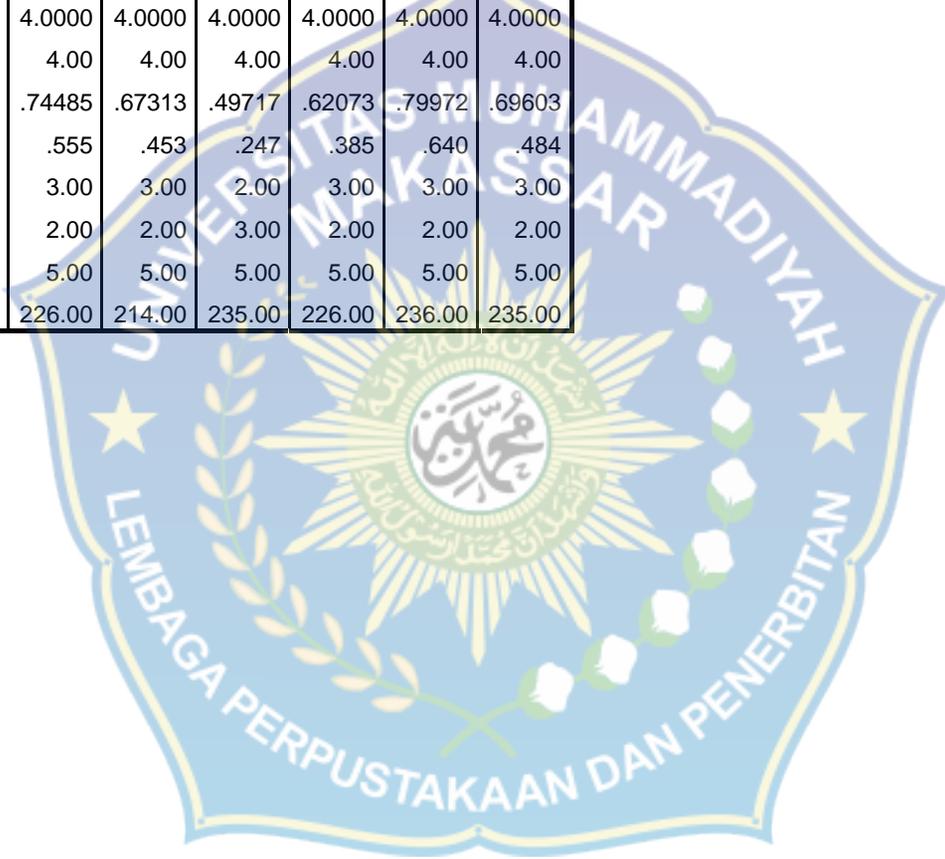




	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
0	60	60	60	60	60	60	60	60	60
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	4.2833	4.0667	4.1333	3.9333	3.7667	3.8833	3.8833	3.9833	3.9833
0	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
0	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
7	.64022	.82064	.72408	.54824	.67313	.80447	.69115	.50394	.62414
8	.410	.673	.524	.301	.453	.647	.478	.254	.390
0	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
0	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
0	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
0	257.00	244.00	248.00	236.00	226.00	233.00	233.00	239.00	239.00



	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
0	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	3.8500	3.7000	3.5667	3.6833	3.9667	3.9833	3.7667	3.5667	3.9167	3.7667	3.9333	3.9167
0	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
0	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
7	.48099	.59089	.67313	.62414	.48596	.62414	.74485	.67313	.49717	.62073	.79972	.69603
7	.231	.349	.453	.390	.236	.390	.555	.453	.247	.385	.640	.484
0	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00
0	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00
0	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
0	231.00	222.00	214.00	221.00	238.00	239.00	226.00	214.00	235.00	226.00	236.00	235.00



Lampiran 6

Frequencies Responden

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	32	53.3	53.3	53.3
	P	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24	1	1.7	1.7	1.7
	28	1	1.7	1.7	3.3
	32	2	3.3	3.3	6.7
	33	3	5.0	5.0	11.7
	34	6	10.0	10.0	21.7
	35	6	10.0	10.0	31.7
	36	2	3.3	3.3	35.0
	37	2	3.3	3.3	38.3
	38	3	5.0	5.0	43.3
	39	4	6.7	6.7	50.0
	40	4	6.7	6.7	56.7
	41	2	3.3	3.3	60.0
	42	5	8.3	8.3	68.3
	43	2	3.3	3.3	71.7
	45	2	3.3	3.3	75.0
	48	2	3.3	3.3	78.3
	49	1	1.7	1.7	80.0
	50	2	3.3	3.3	83.3
	51	1	1.7	1.7	85.0
	52	2	3.3	3.3	88.3
	53	2	3.3	3.3	91.7
	54	1	1.7	1.7	93.3
	55	1	1.7	1.7	95.0
	56	2	3.3	3.3	98.3

58	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	43	71.7	71.7	71.7
	S2	1	1.7	1.7	73.3
	SMA	12	20.0	20.0	93.3
	SMP	4	6.7	6.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bendahara Dikbud	1	1.7	1.7	1.7
	Staf Dikbud	6	10.0	10.0	11.7
	Staf Dikdas	3	5.0	5.0	16.7
	Staf Diknas	3	5.0	5.0	21.7
	Staf Kadis	1	1.7	1.7	23.3
	Staf Kebudayaan	7	11.7	11.7	35.0
	Staf Keuangan	7	11.7	11.7	46.7
	Staf Pemb SMP	3	5.0	5.0	51.7
	Staf PNFI	5	8.3	8.3	60.0
	Staf Program	1	1.7	1.7	61.7
	Staf Saprass	3	5.0	5.0	66.7
	Staf Umum	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.7	1.7	1.7
	10	5	8.3	8.3	10.0
	11	5	8.3	8.3	18.3
	12	6	10.0	10.0	28.3
	13	6	10.0	10.0	38.3
	14	5	8.3	8.3	46.7
	15	1	1.7	1.7	48.3
	16	6	10.0	10.0	58.3
	18	3	5.0	5.0	63.3
	20	1	1.7	1.7	65.0
	21	1	1.7	1.7	66.7
	22	4	6.7	6.7	73.3
	25	2	3.3	3.3	76.7
	30	2	3.3	3.3	80.0
	32	1	1.7	1.7	81.7
	5	1	1.7	1.7	83.3
	7	1	1.7	1.7	85.0
	8	3	5.0	5.0	90.0
	9	6	10.0	10.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	



Lampiran 7

ANALISIS DATA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.748 ^a	.559	.552	6.09116

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2730.668	1	2730.668	73.598	.000 ^b
	Residual	2151.932	58	37.102		
	Total	4882.600	59			

a. Dependent Variable: Kedisiplinan

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.901	7.826		3.821	.000
	Kepemimpinan	.827	.096	.748	8.579	.000

a. Dependent Variable: Kedisiplinan

Lampiran 8

DOKUMENTASI



Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bantaeng



Pembagian dan pengisian Kuesioner pada pegawai



Wawancara dengan para pegawai

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap WIDYAWATI disapa WIDI. Lahir pada tanggal 4 September 1996, Bantaeng. Anak pertama dari pasangan suami istri Sudirman dan Normawati. Penulis menempuh pendidikan di SD Negeri 5 Lembang Cina Bantaeng dan selesai pada tahun 2008, penulis melanjutkan pendidikan di MTS Muhammadiyah Bantaeng dan selesai pada tahun 2011, pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Bantaeng dan selesai pada tahun 2014. Pada tahun 2015 peneliti kemudian melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi Swasta, tepatnya di Universitas Muhammadiyah Makassar (Unismuh Makassar) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Peneliti sangat bersyukur, karena telah diberikan kesempatan untuk menambah ilmu pengetahuan yang nantinya dapat diamankan dan memberi manfaat bagi peneliti dan orang lain.