

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 2.1. Konsep Kepemimpinan

##### 2.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut *Hemhill* dan *Coons* adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goals*).

Dalam *The Oxford English Dictionary* dikatakan bahwa istilah leader atau pemimpin dalam bahasa Inggris baru dikenal sekitar tahun 1.300-an. Pimpinan suatu komunitas yang dikenal sebelumnya adalah raja, komandan, hulubalang, dan sebagainya. Bahkan, istilah leadership baru muncul sekitar pertengahan abad ke-XIX.

Stephen Robbins (2003,40) mendefinisikan kepemimpinan sebagai *“...the ability to influence a group toward the achievement of goals”* (kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai serangkaian tujuan).

Kepemimpinan juga dimaknai sebagai proses mempengaruhi tidak hanya dari pemimpin kepada pengikut atau satu arah melainkan timbal balik atau dua arah. Pengikut yang baik juga dapat saja memunculkan kepemimpinan dengan mengikuti kepemimpinan yang ada dan pada derajat tertentu memberikan umpan balik kepada pemimpin. Pengaruh adalah proses pemimpin mengkomunikasikan gagasan, memperoleh

penerimaan atas gagasan, dan memotivasi pengikut untuk mendukung serta melaksanakan gagasan tersebut lewat “perubahan”. (Robert N.Lussier and Christopher F. Achua, 2010,6).

Kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang memengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi maupun lebih rendah darinya dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional (Siagian, 1986,12).

Menurut Suradinata (1997, 11) kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, memengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Syamsul Arifin (2012,41) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses pengarahan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas anggota kelompok. Sebagai implikasi dari definisi yaitu :

- a. Kepemimpinan melibatkan orang lain, yang berkedudukan sebagai bawahan atau pengikut.
- b. Perbedaan distribusi kekuasaan, misalnya kekuasaan legalitas untuk pemimpin formal atau kekuasaan paksaan untuk manajer, dan sebagainya.
- c. Kemampuan dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi perilaku bawahan.

Kemampuan mempengaruhi dan menjalin hubungan interpersonal dengan kelompok atau tim yang dipimpinnya sangat menentukan kesuksesan pemimpin. Menurut pendapat Maxwell (1997, 6) pengaruh datang secara bertahap, tidak instan dan tidak sekaligus. Secara keseluruhan, pengaruh bekerja sebagai berikut :

- a. Menjadi model/memberi contoh
- b. Memotivasi
- c. Mentoring
- d. Melipatgandakan

Kepemimpinan adalah pengaruh tidak lebih yakni kemampuan memperoleh pengikut. Maxwell (1995:5-11) menyimpulkan bahwa setiap orang masing-masing mempengaruhi dan dipengaruhi orang lain. Itu berarti bahwa semua orang memimpin dalam beberapa bidang, sementara dalam bidang lain seseorang dipimpin. Pengaruh dapat dikembangkan, ada beberapa tingkat kepemimpinan yang dapat membantu menaikkan tingkat pengaruh seseorang yaitu :

- a. Tingkat kedudukan

Ini adalah tingkat kepemimpinan awal yang mendasar. Di mana pengaruh yang dimiliki dibawa oleh jabatan. Hal ini tidak negatif kecuali kalau semuanya menjadi landasan untuk wewenang dan pengaruh, tetapi itu merupakan pengganti keahlian kepemimpinan yang buruk. Seseorang mungkin berada pada posisi “yang mengendalikan” karena diangkat ke suatu kedudukan.

Kepemimpinan yang sesungguhnya lebih dari hanya memiliki wewenang tetapi menjadi orang yang diikuti orang lain dengan senang hati dan penuh keyakinan.

b. Tingkat izin

Kepemimpinan dapat membuat orang lain bekerja tanpa diwajibkan. Hal ini terjadi kalau seseorang naik ke tingkat pengaruh yang kedua. Orang tidak peduli seberapa banyak yang pemimpin ketahui sampai orang tahu seberapa besar pemimpin peduli. Kepemimpinan dimulai dengan hati, bukan hanya dengan kepala. Seseorang yang berada di tingkat “izin” akan memimpin dengan saling berhubungan antara atasan dan bawahan.

c. Tingkat produksi

Pada tingkat ini segala hal mulai terjadi (hal-hal yang baik; seperti keuntungan meningkat, moral tinggi, keluarnya karyawan rendah, kebutuhan terpenuhi, masalah terpecahkan minimum). Pada tingkat 2 orang berkumpul hanya untuk berkumpul, tidak ada tujuan lain, pada tingkat 3 orang berkumpul untuk mencapai tujuan.

d. Tingkat pengembangan manusia

Salah satu tanggungjawab utama seorang pemimpin adalah mengembangkan orang lain untuk melakukan pekerjaan. Seorang pemimpin hebat bukan hanya kekuasaan saja, tetapi karena kemampuannya memberikan kekuatan kepada orang lain. Loyalitas kepada pemimpin mencapai puncak tertinggi ketika

pengikut secara pribadi tumbuh melalui bimbingan si pemimpin. Pemimpin merebut hati pengikutnya dengan membantu bawahan tumbuh secara pribadi.

e. Tingkat kemampuan menguasai pribadi

Para pemimpin pada umumnya belum sampai di tingkat ini, hanya kepemimpinan yang terbukti sepanjang hidup akan membuat seseorang berada di tingkat 5 dan meraih penghargaan yang memuaskan selamanya. (biasanya orang yang berada ditingkat ini adalah seorang negarawan/ konsultan).

### 2.1.2. Indikator Kepemimpinan

Menurut Davis yang dikutip oleh Reksohadipradjo dan Handoko (2006:290-291), ciri-ciri utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah :

1. Kecerdasan (*Intelligence*)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan yang tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social maturity and Breadth*)

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras untuk nilai intrinsik.

4. Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

Menurut Woods (2004) dalam Laliasa *et al.* (2018), gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi untuk orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Menurut Susanti (2015), indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis adalah :

- a. Kemampuan mendorong para bawahan untuk menggunakan daya kognitif dan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi.
- b. Mendorong penggunaan daya inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan tugas.
- c. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan atau pemecahan masalah.
- d. Hubungan antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik.

### 2.1.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat oleh pemimpin. Tercapainya visi dan misi dari suatu organisasi akan ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin di dalam organisasi tersebut. Pemimpin sebagai lokomotif yang akan diikuti oleh para bawahannya. Berikut pengertian gaya kepemimpinan dari pendapat para ahli :

Gaya kepemimpinan seseorang akan identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Adapun tipe-tipe pemimpin menurut Siagian (2010:31) sebagai berikut :

1. Otokratik, mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :
  - a. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahan,
  - b. Dalam menegakkan disiplin menunjukkan kekakuan,
  - c. Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi,
  - d. Menggunakan pendekatan punitif dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.
2. Paternalistik, yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat :
  - a. Kuatnya ikatan primordial,
  - b. *Extended family system*,
  - c. Kehidupan masyarakat yang komunalistik
  - d. Peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat,

- e. Masih dimungkinkan hubungan pribadi yang intim antara seorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya.
3. Kharismatik, mempunyai karakteristik yaitu:
- a. Daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar,
  - b. Seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara mengapa orang tertentu itu dikagumi.
4. Laissez faire, mengidentifikasi karakteristik sebagai berikut:
- a. Pendelegasian wewenang secara ekstensif,
  - b. Pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat pimpinan yang lebih rendah dan kepada para petugas operasional, kecuali dalam hal-hal tertentu yang nyata-nyata menuntut keterlibatannya secara langsung,
  - c. Status quo organisasional tidak terganggu,
  - d. Sepanjang dan selama para anggota organisasi menunjukkan perilaku dan prestasi kerja yang memadai, intervensi pimpinan dalam perjalanan organisasi berada pada tingkat yang minimum.
5. Demokratik, gaya ini mempunyai karakteristik sebagai berikut:
- a. Selalu mengusahakan adanya pendelegasian wewenang yang praktis dan realistik tanpa kehilangan kendali organisasional,

- b. Para bawahan dilibatkan secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peransertanya dalam proses pengambilan keputusan,
- c. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia,
- d. Ia senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik-kritik dari bawahannya,
- e. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan,
- f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dia sendiri,
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Gaya kepemimpinan menurut Umam (2010: 278) dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Gaya Otokratis

Gaya kepemimpinan Otokratis ini dijalankan oleh pemimpin Otokratik. Secara konseptual, pemimpin otokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (authority) dari suatu sumber (misalnya karena posisinya), pengetahuan, kekuatan, atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan atau menghukum.

Pemimpin ini menggunakan authority sebagai pegangan atau hanya sebagai alat atau metode agar sesuatu dapat dijalankan serta diselesaikan. Apa yang dilakukan dalam gaya kepemimpinan ini hanyalah memberitahukan tugas seseorang serta menuntut kepatuhan orang secara penuh tanpa ada pertanyaan. Gaya kepemimpinan ini memiliki dua model:

- 1) Model garis keras, yaitu menuntut kepatuhan, jika tidak, maka akan ada sanksi yang diterapkan;
- 2) Model paternalistic, yaitu menuntut kepatuhan dari para anggotanya, namun kepatuhan ini atas dasar hubungan yang sering bersifat pribadi dan diwarnai oleh father knows best, ketergantungan pribadi bawahan dan berdasarkan pada reward dan rasa aman.

## 2. Gaya Birokratik

Gaya ini merupakan gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota atau bawahannya tentang apa dan bagaimana sesuatu itu harus dilaksanakan, akan tetapi, dasar-dasar dari perintah gaya kepemimpinan ini hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan peraturan-peraturan yang terkandung dalam organisasi.

Ciri khas seorang pemimpin yang birokratis adalah pandangannya terhadap semua aturan atau ketentuan organisasi adalah absolut, artinya pemimpin mengatur kelompoknya dengan

berpegang sepenuhnya pada aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Kreativitas dan inovasi hanya berlaku sesuai dengan garis yang ditetapkan dalam organisasi.

### 3. Gaya Diplomatik

Pada gaya ini dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang diplomat adalah juga seorang seniman, yang melalui seninya berusaha melakukan persuasi secara pribadi, jadi sekalipun ia memiliki wewenang maupun kekuasaan yang jelas, ia kurang suka mempergunakan kekuasaannya itu. Ia lebih cenderung memilih cara menjual sesuatu (motivasi) kepada bawahannya, dan mereka menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik.

### 4. Gaya Partisipatif

Pemimpin dengan gaya partisipatif adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada anggota ataupun bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan, dan metode-metode operasionalnya. Jenis pemimpin ini dapat berupa seorang pemimpin yang benar-benar demokratis ataupun ia berstatus sebagai pemimpin yang berkonsultasi.

### 5. Gaya *free rein leader*

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin seakan-akan menunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya,

walaupun demikian, pemimpin dalam gaya ini bukanlah seorang pemimpin yang benar-benar memberikan kebebasan kepada anggota atau bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau control lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya.

## 2.2. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga karyawan tersebut berusaha bekerja secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Secara estimologi disiplin berasal dari bahasa Inggris *Disciple*, *discipline*, yang artinya penganut atau pengikut. Menurut S.P.Hasibuan (2012,193) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi / mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Pengertian disiplin secara konvensional mengajarkan bahwa hadiah adalah pendorong terbaik dalam membantu individu untuk melakukan sesuatu yang lebih baik. Dan salah satu prinsip pembentuk disiplin adalah mengajari seseorang untuk melakukan hal yang benar agar memperoleh perasaan yang nyaman yang hakiki saat melakukan sesuatu dan memberikan kontribusi kepada masyarakat (Kenneth W, 2005:12).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Sastrohadiwiryono, 2003 :291). Sedangkan menurut Rivai, Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai (Rivai, 2009;824).

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. (Sutrisno, 2009:94). Pengertian lain dari disiplin, yaitu prosedur yang mengoreksi atau menghukum karena melanggar peraturan atau prosedur (Simamora, 2004:610).

Sedangkan, Menurut Rivai dan Sagala (2011,825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Definisi lain mengenai disiplin kerja dikemukakan oleh Mangkunegara (2011,129) bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi.

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai atau karyawan.

Dari beberapa pengertian yang diungkapkan di atas tampak bahwa disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong

agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang di dalamnya mencakup:

1. Adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan.
2. Adanya kepatuhan para pengikut.
3. Adanya sanksi bagi pelanggar.

Menurut Artoyo (2000:98) ada tiga bentuk disiplin, yaitu :

1. Disiplin manajerial

Disiplin manajerial adalah segala sesuatu tergantung pada pemimpin dari permulaan hingga akhir.

2. Disiplin tim

Disiplin tim adalah kesempurnaan kinerja yang bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi. Kegagalan satu orang akan menjadi kejatuhan bagi semua orang.

3. Disiplin diri

Disiplin diri adalah pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan dan kendali diri.

### **2.2.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2011, 89-93) bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

- a. Besar kecilnya kompensasi.

- b. Ada tidaknya keteladanan kepemimpinan.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- e. Ada tidaknya pengawasan dalam pengambilan tindakan.
- f. Ada tidaknya perhatiann terhadap karyawan.
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Mengingat betapa pentingnya kedisiplinan di dalam suatu organisasi perusahaan agar tujuannya bisa tercapai secara optimal maka faktor – faktor yang mempengaruhi kedisiplinan, yaitu sebagai berikut Menurut Hasibuan, Malayu S.P (2005:194-198) menyebutkan:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan

kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat

Waskat ialah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6. Sanksi Hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus dipertimbangkan secara logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. sanksi hukuman seharusnya tidak

terlalu ringan, namun juga tidak terlalu berat agar dapat tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya.

7. Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pemimpin yang demikian akan mudah untuk disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8. Hubungan Kemanusiaan.

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

Pada dasarnya banyak indikator tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi. Menurut Hasibuan, Malayu S.P (2012:194) indikator disiplin yaitu :

1. Tujuan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan

bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Dimensi tujuan kemampuan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Kehadiran pegawai tepat waktu di tempat kerja.
- b. Intensitas kehadiran pegawai selama bekerja.

## 2. Tingkat Kewaspadaan Karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Dimensi tingkat kewaspadaan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Kewaspadaan dan hati-hati dalam bekerja.
- b. Menjaga dan merawat peralatan kerja.

## 3. Ketaatan pada Standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

- a. Memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja.
- b. Bekerja sesuai fungsi dan tugasnya.

#### 4. Ketaatan pada Peraturan Kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Pemahaman pegawai atas peraturan kerja.
- b. Menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan kerja.

#### 5. Etika Kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan perkerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu :

- a. Memiliki sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja.

Menurut Handoko (2006:208-211) ada tiga tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif, korektif, dan progresif.

##### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standart dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata dipaksa manajemen. Dimana manajemen mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif, dimana berbagai standart diketahui dan dipahami. Dalam upaya membentuk lingkungan kerja yang menunjang pendekatan disiplin preventif manajer perlu mengikuti hal-hal berikut :

- a. Menyelaraskan karyawan dan pekerjaannya melalui seleksi, pengujian dan penempatan yang efektif.
- b. Mengorientasikan karyawan dengan benar pada pekerjaan dan memberikan pelatihan yang diperlukan.
- c. Menjelaskan perilaku karyawan yang tepat.
- d. Memberikan umpan balik positif dan konstruktif kepada karyawan.
- e. Memungkinkan karyawan mengutarakan masalah-masalah mereka kepada manajemen melalui teknik-teknik seperti kebijakan pintu terbuka dan pertemuan-pertemuan kelompok manajemen karyawan.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif berupa hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*dicipline action*). Sebagai contoh bisa berupa peringatan atau scolding. Sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, berupa sifat mendidik, dan mengoreksi bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berupa berbuat salah. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu. Absensi meningkat, kelesuan, ketakutan pada penyelia. Sasaran pendisiplinan adalah sebagai berikut :

- a. Untuk memperbaiki pelanggaran.

- b. Untuk menghalangi para pelanggar yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa.
- c. Untuk menjaga berbagai standart kelompok yang konsisten dan efektif.

### 3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang, tujuannya adalah memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius di laksanakan. Tujuan utama pendisiplinan adalah untuk mendorong karyawan berperilaku sepantasnya ditempat kerja, dimana perilaku yang sepantasnya ditetapkan sebagai kepatuhan terhadap peraturan dan berbagai prosedur berfungsi sama dengan peraturan perundang-undangan masyarakat.

Menurut Artoyo (2000:98) ada tiga bentuk disiplin, yaitu :

1. Disiplin manajerial adalah : segala sesuatu tergantung pada pemimpin dari permulaan hingga akhir.
2. Disiplin tim adalah : kesempurnaan kinerja yang bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi. Kegagalan satu orang akan menjadi kejatuhan bagi semua orang.
3. Disiplin diri adalah : pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan dan kendali diri.

Dijelaskan dalam Peraturan Bupati Mempawah NO. 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan Anjongan mulai dari Bagian Ketiga Tugas dan Fungsi Pasal 4 hingga Bagian Kesembilan Seksi Ekonomi dan Pembangunan Pasal 12. Di dalam Peraturan tersebut dijelaskan mengenai tugas dan fungsi dari pegawai di Kantor Kecamatan Sompak mulai dari Camat itu sendiri hingga bagian seksi Ekonomi dan Pembangunan. Agar lebih jelas, berikut ini isi dari peraturan tersebut :

Bagian Ketiga  
Tugas dan Fungsi  
Pasal 4

- (1) Camat mempunyai tugas pengkoordinasian penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat desa atau sebutan lain dan kelurahan.
- (2) Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Camat menyelenggarakan fungsi :
  - a. Menyelenggarakan Urusan Pemerintahan Umum;
  - b. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
  - c. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
  - d. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Perundang - undangan;
  - e. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum;
  - f. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat Kecamatan;
  - g. Membina penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan/ atau Kelurahan;
  - h. Melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja yang ada di kecamatan;
  - i. Menyelenggarakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN),
  - j. Pelaksanaan tugas lain yang diperintahkan oleh peraturan perundang - undangan.

- (3) Selain melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Camat melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh Bupati untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

#### Bagian Keempat

Camat

Pasal 5

Camat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 1 adalah unsur pimpinan yang mempunyai tugas memimpin Kecamatan baik dari teknis operasional maupun administratif sesuai dengan kebijakan Bupati dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### Bagian Kelima

Sekretariat

Pasal 6

- (1) Sekretariat, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 2 mempunyai tugas membantu Camat dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat/ aparatur Kecamatan.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sekretariat Kecamatan menyelenggarakan fungsi :
  - a. Pengkoordinasian penyusunan rencana dan tugas-tugas Seksi;
  - b. Pengelolaan administrasi keuangan;
  - c. Pengelolaan administrasi kepegawaian, organisasi dan tatalaksana;
  - d. Pengelolaan urusan umum, kearsipan dan kehumasan serta keprotokolan;
  - e. Pengelolaan perlengkapan dan rumah tangga Kecamatan
  - f. Pengkoordinasian penyusunan bahan evaluasi, pengendalian dan pelaporan program kerja Kecamatan;
  - g. Pengkoordinasian penyusunan laporan kinerja Kecamatan.
  - h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat.
- (3) Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Camat.

Pasal 7

- (1) Sub Bagian Umum dan Aparatur, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 2 huruf b mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian, organisasi dan tatalaksana, perlengkapan, dan rumah tangga Kecamatan.

- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sub Bagian Umum dan Aparatur menyelenggarakan fungsi :
- a. Penyusunan program kerja Sub Bagian Umum dan Aparatur;
  - b. Pelaksanaan pengelolaan tata usaha kepegawaian, organisasi dan ketatalaksanaan;
  - c. Pelaksanaan pengelolaan urusan umum, kearsipan dan kehumasan serta keprotokolan;
  - d. Pelaksanaan pengelolaan perlengkapan dan rumah tangga Kecamatan;
  - e. Penyusunan bahan evaluasi, pengendalian dan pelaporan di bidang umum dan aparaturnya;
  - f. Pelaksanaan tugas lain di bidang kesekretariatan yang diberikan oleh Sekretaris.
- (3) Sub Bagian Umum dan Aparatur dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian Umum dan Aparatur yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris.

#### Pasal 8

- (1) Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 2 huruf b mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perencanaan dan administrasi keuangan Kecamatan.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan menyelenggarakan fungsi :
- a. Penyusunan program kerja Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
  - b. Penyiapan bahan penyusunan rencana kerja dan laporan akuntabilitas Kecamatan;
  - c. Penyiapan dan pengolahan bahan penyusunan rencana anggaran;
  - d. Pelaksanaan penatausahaan keuangan Kecamatan;
  - e. Penyiapan bahan pertanggungjawaban dan laporan keuangan;
  - f. Penyusunan bahan evaluasi, pengendalian dan pelaporan di bidang perencanaan dan keuangan;
  - g. Pelaksanaan tugas lain di bidang kesekretariatan yang diberikan oleh Sekretaris
- (3) Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris.

Bagian Keenam  
Seksi Pemerintahan  
Pasal 9

- (1) Seksi Pemerintahan, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 3 mempunyai tugas membantu camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi Pemerintahan menyelenggarakan fungsi :
  - a. Penyusunan program kerja Seksi Pemerintahan;
  - b. Pengumpulan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang pemerintahan;
  - c. Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN);
  - d. Penyiapan bahan koordinasi di bidang pemerintahan;
  - e. Penyiapan bahan pembinaan dan fasilitasi di bidang pemerintahan;
  - f. Penyelenggaraan tugas pemerintahan kecamatan, administrasi pertanahan, sosial politik serta pembinaan pemerintah desa dan kelurahan;
  - g. Pengadministrasian kependudukan dan catatan Sipil serta transmigrasi;
  - h. Pembinaan di bidang ideologi negara dan kesatuan bangsa;
  - i. Fasilitasi kegiatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pemilihan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan yang berlaku;
  - j. Pengkoordinasian Unit Pelaksana Teknis (UPT)/instansi tingkat kecamatan;
  - k. Pelaksanaan inventarisasi asset daerah atau kekayaan daerah lainnya yang ada di wilayah kecamatan;
  - l. Penyusunan bahan evaluasi, pengendalian dan pelaporan di bidang pemerintahan;
  - m. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat.
- (3) Seksi Pemerintahan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi Pemerintahan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat melalui Sekretaris Kecamatan.

Bağan Ketujuh  
Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum  
Pasal 10

- (1) Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 4 mempunyai tugas membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan ketentraman dan ketertiban umum.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum menyelenggarakan fungsi :
  - a. Penyusunan program kerja Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum;
  - b. Pengumpulan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang ketentraman dan ketertiban umum;
  - c. Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN);
  - d. Penyiapan bahan koordinasi di bidang ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat;
  - e. Penyiapan bahan pembinaan dan fasilitasi di bidang ketentraman dan ketertiban umum;
  - f. Pelaksanaan bimbingan teknis di bidang ketentraman, ketertiban umum dan Satuan Polisi Pamong Praja serta perlindungan masyarakat di wilayah kerjanya;
  - g. Pengamanan terhadap pelaksanaan Peraturan Daerah dan Peraturan./Keputusan Bupati serta peraturan perundangundangan lainnya di wilayah kerjanya;
  - h. Penyusunan bahan evaluasi, pengendalian dan pelaporan di bidang ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat;
  - i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat.
- (3) Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum dipimpin oleh seorang Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat melalui Sekretaris Kecamatan .

Bağan Delapan  
Seksi Kemasyarakatan  
Pasal 11

- (1) Seksi Kemasyarakatan, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 5 mempunyai tugas membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan kemasyarakatan.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi Kemasyarakatan menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan program kerja Seksi Kemasyarakatan;
  - b. Pengumpulan dan pengolahan dan perumusan kebijakan teknis di bidang kemasyarakatan;
  - c. Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN);
  - d. Penyiapan bahan koordinasi di bidang kemasyarakatan;
  - e. Penyiapan bahan pembinaan dan fasilitasi di bidang kemasyarakatan;
  - f. Pelaksanaan pelayanan sosial dan penanggulangan masalah sosial;
  - g. Pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
  - h. Pelaksanaan pencegahan dan penanggulangan bencana alam;
  - i. Pelaksanaan pembinaan kepemudaan, peranan wanita dan olah raga serta organisasi sosial kemasyarakatan;
  - j. Pelaksanaan fasilitasi kegiatan di bidang keagamaan;
  - k. Pelaksanaan pembinaan pendidikan dan kebudayaan serta kesehatan masyarakat;
  - l. Penyusunan bahan evaluasi, pengendalian dan pelaporan di bidang kemasyarakatan;
  - m. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat.
- (3) Seksi Kemasyarakatan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi Kemasyarakatan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat melalui Sekretaris Kecamatan.

Bagian Kesembilan  
Seksi Ekonomi dan Pembangunan  
Pasal 12

- (1) Seksi Ekonomi dan Pembangunan, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) angka 6 mempunyai tugas membantu Camat dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan urusan ekonomi dan pembangunan.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi Ekonomi dan Pembangunan menyelenggarakan fungsi :
  - a. Penyusunan program kerja Seksi Ekonomi dan Pembangunan;
  - b. Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)
  - c. Pengumpulan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang ekonomi dan pembangunan;
  - d. Penyiapan bahan koordinasi di bidang ekonomi dan pembangunan;
  - e. Penyiapan bahan pembinaan dan fasilitasi di bidang ekonomi dan pembangunan ;
  - f. Penyiapan bahan pembinaan sarana dan prasarana perekonomian;
  - g. Pelaksanaan pembinaan lingkungan hidup;

- h. Pelaksanaan pembinaan pemberdayaan ekonomi masyarakat;
  - i. Pengkoordinasian pelaksanaan pembangunan swadaya masyarakat;
  - j. Penyusunan bahan evaluasi, pengendalian dan pelaporan di bidang ekonomi dan pembangunan;
  - k. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat.
- (3) Seksi Ekonomi dan Pembangunan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat melalui Sekretaris Kecamatan.

### **2.2.1. Hubungan Kepemimpinan dengan Disiplin Kerja**

Pemimpin yang terdapat pada lembaga atau instansi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di lembaga atau instansi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka disiplin kerja pegawainya akan tinggi. Kedisiplinan yang menjadi salah satu kunci terwujudnya suatu tujuan organisasi dipengaruhi pula oleh kepemimpinan. Kepemimpinan menjadi masalah sentral dalam kepengurusan organisasi.

1. Hasil analisis dan pengujian hipotesis dari Novi Ariani (2015) dan Sabdo Teguh Prakoso (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja karyawan dengan tingkat pengaruh rendah.

Tidak ada organisasi tanpa pimpinan karena organisasi tanpa pimpinan seperti tubuh tanpa kepala. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor organisasi termasuk dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Selain itu, maju mundurnya organisasi, mati hidupnya organisasi, dinamis statisnya organisasi, tumbuh kembangnya organisasi, senang tidaknya seseorang bekerja dalam suatu organisasi serta tercapai tidaknya tujuan organisasi sebagian ditentukan oleh tepat tidaknya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pemimpin memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengatur dan menggerakkan pegawainya yang mempunyai sikap dan tingkah laku yang berbeda-beda.

### **2.3. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan dan relevan dengan teori atau judul skripsi yang ditulis untuk mendukung teori yang digunakan, sebagai berikut:

#### **2. Yoga Kusuma Wardhana (2014)**

Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang)” ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini diadakan di Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah sebanyak 40

orang responden. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan metode analisis data menggunakan regresi linier berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada tingkat signifikansi kurang dari 0,05 atau 5%. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif.

### 3. Sabdo Teguh Prakoso (2016)

Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara” ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara, (2) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara, (3) Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara.

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara berjumlah 150 pegawai dengan teknik pengambilan sampel populasi. Pengumpulan data menggunakan kuesioner

sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), dari hasil uji CFA terdapat tiga item pertanyaan yang gugur yaitu item pertanyaan Kinerja 6, Gaya Kepemimpinan 4, dan Disiplin Kerja 6. Sehingga dari total 22 item pertanyaan, terdapat 19 pertanyaan yang lolos uji CFA.

Pada taraf signifikansi 5%, hasil penelitian menemukan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara  $\beta=0,189^*$  (\* $p<0,005$ ;  $p=0,021$ ), dengan kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,035. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara  $\beta=0,198^*$  (\* $p<0,05$ ;  $p=0,021$ ), dengan kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,039. (3) Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara, yang ditunjukkan dari hasil uji regresi bahwa gaya kepemimpinan  $\beta=0,189^*$  (\* $p<0,005$ ;  $p=0,021$ ) dan disiplin kerja  $\beta=0,198^*$  (\* $p<0,05$ ;  $p=0,021$ ).

Kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai Perum Perhutani KPH Kedu Utara sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,071\*. Hal ini berarti kemampuan variabel gaya

kepemimpinan dan disiplin kerja dalam menjelaskan variasi variabel kinerja adalah sebesar 7,1%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

Persamaan antara kedua judul penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama meneliti tentang pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai dengan menggunakan pendekatan kuantitatif jenis penelitian asosiatif. Selain itu tingkat signifikansi kurang dari 0,05 atau 5%. Untuk perbedaannya, kedua penelitian sebelumnya meneliti tiga variabel sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti hanya dua variabel.

#### **2.4. Hipotesis**

$H_0$  : Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan camat terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Kecamatan Sompak.

$H_a$  : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan camat terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Sompak.

#### **2.5. Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting, Uma Sekaran (dalam Sugiyono 2016, 128).

Berdasarkan tujuan landasan teori yang saya paparkan maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas yaitu (X) dan variabel terikatnya adalah (Y). Variabel Kepemimpinan (X) akan mempengaruhi variabel Disiplin (Y). Dapat dilihat pada gambar berikut :

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, maka dibuatlah kerangka pikir sebagai berikut :



Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap disiplin kerja.

## 2.6. Definisi Konsep dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

### 2.6.1. Definisi Konsep Kepemimpinan

Menurut Stephen P. Robbins (2003:40), Kepemimpinan adalah Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sedangkan definisi Kepemimpinan menurut Richard L. Daft (2003:50) *adalah* Kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan. Dari beberapa definisi tersebut, sangat jelas dikatakan bahwa kepemimpinan adalah fungsi manajemen yang erat keterkaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan definisi dari Ricky W. Griffin (2003:68), Pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

#### **2.6.2. Definisi Konsep Disiplin Kerja**

Menurut S.P.Hasibuan (2012, 194) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi / mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

### 2.6.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Operasional variabel merupakan penjabaran dari konsep serta indikator untuk masing-masing variabel penelitian. Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel yang akan diteliti yaitu : gaya kepemimpinan (X) sebagai variabel bebas dan disiplin kerja(Y) sebagai variabel terikat.

Berikut ini dapat dilihat tabel mengenai konsep dan indikator variabel:

**Tabel 2.1**

Variabel	Dimensi	Indikator
Gaya Kepemimpinan (X) Gaya Kepemimpinan menurut Umam (2010:278) yaitu: Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.	1. Gaya kepemimpinan birokratik	a. Pimpinan memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan. b. Pimpinan berkomunikasi dengan baik. c. Keputusan dibuat bersama. d. Menghargai potensi setiap bawahannya. e. Mendengar kritik/saran dari bawahan. f. Melakukan kerjasama

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
		dengan bawahannya.

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
<p>Disiplin Kerja (Y)</p> <p>Menurut Hasibuan (2012:194-198)</p> <p>Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.</p>	<p>1. Tujuan</p> <p>Kemampuan</p>	<p>g. Kehadiran pegawai tepat waktu di tempat kerja.</p> <p>h. Intensitas kehadiran pegawai selama bekerja.</p>
	<p>2. Tingkat</p> <p>Kewaspadaan</p> <p>Karyawan</p>	<p>a. Kewaspadaan dan hati-hati dalam bekerja.</p> <p>b. Menjaga dan merawat peralatan kerja.</p>
	<p>3. Ketaatan pada</p> <p>Strandar kerja</p>	<p>a. Memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja.</p> <p>b. Bekerja sesuai fungsi dan tugasnya.</p>

	4. Ketaatan pada Peraturan Kerja	a. Pemahaman pegawai atas peraturan kerja. b. Menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan kerja.
	c. Erika Kerja	a. Memiliki sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja.