

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MORIL KERJA
DENGAN DISIPLIN KERJA PADA PEGAWAI/APARATUR
PEMERINTAHAN SKPD KECAMATAN MEDAN
TUNTUNGAN KOTA MEDAN**

TESIS

OLEH

**RINA AMELIA
NPM. 151804035**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/2/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/2/20

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MORIL KERJA
DENGAN DISIPLIN KERJA PADA PEGAWAI/APARATUR
PEMERINTAHAN SKPD KECAMATAN MEDAN
TUNTUNGAN KOTA MEDAN**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi
pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



OLEH

**RINA AMELIA
NPM. 151804035**

**PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 21/2/20

Access From (repository.uma.ac.id)21/2/20

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Moril Kerja dengan Disiplin Kerja pada Pegawai/Aparatur Pemerintahan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan
Nama : Rina Amelia
NPM : 151804035

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. M. Rajab Lubis, MS



Suryani Hardjo, S.Psi, MA

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**



Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS. Kons

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah di uji pada Tanggal 06 Juni 2017

N a m a : Rina Amelia

N P M : 151804035



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Dr. Kaiman Turnip, M.Si
Sekretaris : Rahmi Lubis, S.Psi, M.Psi
Pembimbing I : Dr. M. Rajab Lubis, MS
Pembimbing II : Suryani Hardjo, S.Psi, MA
Penguji Tamu : Emi Mariatin, MA, Ph.D

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/2/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/2/20

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Juni 2017

Menyatakan,



RINA AMELIA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rina Amelia
Tempat/Tanggal Lahir : Pancur Batu / 01 Januari 1984
Agama : Islam
Alamat : Jl. Coklat 13 No. 12 P. Simalingkar Medan
Pekerjaan : Aparatur Sipil Negara
Nama Ayah : Gumri Asba
Nama Ibu : Roslaily Hasibuan
Status : Menikah
Nama Suami : Suhardi, SE.
Nama Anak : 1. Rifky Aditya Ramadhan
2. Saskia Zhafira Rajwa

PENDIDIKAN :

1. SD Negeri 068007 Medan Lulus Tahun 1995
2. SMP Swasta Mulia Pratama Medan Lulus Tahun 1998
3. SMA Negeri 2 Medan Lulus Tahun 2001
4. Sarjana Psikologi Universitas Sumatera Utara Medan Lulus Tahun 2005

MOTTO :

*Jangan pernah menyerah sebelum
berbuat, berjuanglah sampai tetes
darah penghabisan, yakinkanlah
Allah SWT akan selalu
memberikan jalan yang terbaik.*

HALAMAN PERSEMBAHAN

*Penelitian ini Saya
persembahkan untuk Ayah dan
Ibu tercinta, Suami dan anak-
anakku tersayang, Suhardi, Adit
dan Saskia.*

ABSTRAK

RINA AMELIA. Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Moril Kerja Dengan Disiplin Kerja Pada Pegawai/Aparatur Pemerintahan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan. Magister Psikologi. Program Pascasarjana Universitas Medan Area. 2017.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dan moril kerja dengan disiplin kerja pada pegawai/aparatur pemerintahan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan. Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah skala disiplin kerja, skala gaya kepemimpinan dan skala moril kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negera SKPD Kecamatan Medan Tuntungan. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dan jumlah sampel adalah 86 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) Terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan moril kerja dengan disiplin kerja ($F_{reg} = 52,647$, $R^2 = 0,559$ dan $p = 0,000$), 2) terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja ($r_{x1y} = 0,627$ dan $p < 0,01$), dan 3) Terdapat hubungan positif yang signifikan antara moril kerja dengan disiplin kerjaterdapat ($r_{x2y} = 0,697$ dan $p < 0,01$).

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Moril Kerja

ABSTRACT

RINA AMELIA. *Relationship Of Leadership Style And Morale Of Work With Work Discipline At Employees / Apparatus Government Regional Device Work Unit Medan Tuntungan Subdistrict City Of Medan. Master of Psychology. Graduate Program of Medan Area University. 2017.*

This study aims to determine the relationship of leadership style and work morale with work discipline on the employee / government apparatus SKPD Medan Medan Tuntungan Subdistrict. The data collection instrument used was the scale of work discipline, the scale of leadership style and work morale scale. Population in this research is all Civil Apparatus of State Court of SKPD Medan Tuntungan District. The sampling technique used samples saturated and the number of samples was 86 people. Data analysis technique used in this research is multiple regression analysis.

The results showed: 1) There was a significant positive relationship between leadership style and work morale with work discipline ($F_{reg} = 52,647$, $R^2 = 0,559$ and $p = 0,000$); 2) there was a significant positive relationship between leadership style and work discipline ($r_{x1y} = 0.627$ and $p < 0.01$); and 3) There was a significant positive relationship between work morale and work discipline ($r_{x2y} = 0.697$ and $p < 0.01$).

Keywords: Work Discipline, Leadership Style and Work Morale

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MORIL KERJA DENGAN DISIPLIN KERJA PADA PEGAWAI/APARATUR PEMERINTAHAN SKPD KECAMATAN MEDAN TUNTUNGAN KOTA MEDAN”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. DR. H.A. Yakub Matondang, MA. selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr.Ir. Retna Astuti K., MS selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetty., MS.Kons selaku Ketua Program Studi Psikologi Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. M. Rajab Lubis, M.Si dan Ibu Suryani Hardjo, S.Psi., MA, selaku pembimbing yang telah memberikan bantuan dan masukan dalam penyusunan tesis ini.
5. Orangtuaku tercinta, Bpk. Gumri Asba dan Ibu Roslaily Hasibuan, yang telah dengan penuh kasih dan sayang melimpahkan segala dukungan, cinta dan do'a yang tulus dalam penyusunan tesis ini.

6. Camat Medan Tuntungan, Bpk. Gelora K.P. Ginting, S.STP., yang telah memberikan ijin dan kesempatan bagi peneliti untuk melakukan penelitian.
7. Bapak/Ibu Dosen, Staff Administrasi Pasca Sarjana Psikologi Universitas Medan Area, atas ilmu dan kemudahan yang diberikan selama masa-masa perkuliahan.
8. Para sahabat Pasca Sarjana Psikologi Program Studi Psikologi Industri Organisasi angkatan Tahun 2015 atas kebersamaan dan masa-masa tak terlupakan selama perkuliahan, semoga silaturahmi kita tetap terjaga.
9. Para rekan-rekan kerja serta sahabat-sahabatku atas doa dan dukungannya kepada peneliti.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, dorongan dan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.

Secara khusus kepada suami tercinta Bpk. Suhardi, SE. dan kedua belahan jiwaku Rifky Aditya Ramadhan dan Saskia Zhafira Rajwa yang begitu setia dan sabar dalam menyemangati peneliti.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Semoga Allah SWT meridhoi seluruh pelaksanaan dalam penulisan tesis ini dan mudah-mudahan tesis ini bermanfaat bagi kemajuan agama, bangsa dan negara.

Medan, Juni 2017



Peneliti

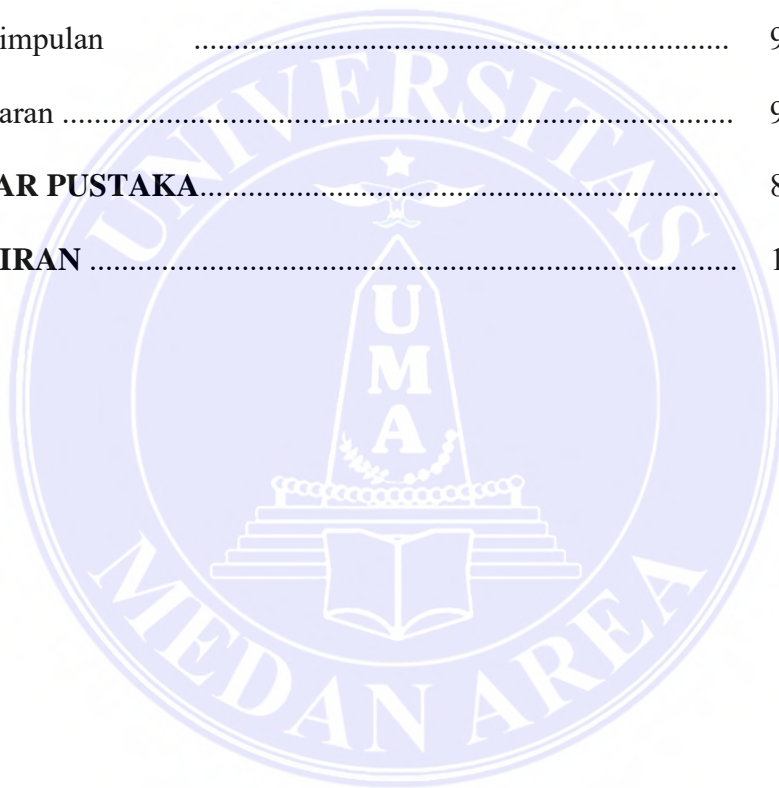
DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	iv
MOTTO	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Rumusan Masalah	12
1.4. Tujuan Penelitian	12
1.5. Manfaat Penelitian	13

	Halaman
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Disiplin	14
2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja	14
2.1.2. Aspek-Aspek Disiplin Kerja	20
2.1.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja..	23
2.2. Gaya Kepemimpinan	27
2.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	27
2.2.2. Aspek-Aspek dalam Gaya Kepemimpinan	30
2.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	34
2.3. Moril Kerja	36
2.3.1. Pengertian Moril Kerja	36
2.3.2. Dimensi Moril Kerja	40
2.3.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Moril Kerja	43
2.4. Kerangka Konsep	45
2.4.1. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Disiplin Kerja	47
2.4.2. Hubungan antara Moril Kerja dengan Disiplin Kerja	49
2.4.3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Moril Kerja dengan Disiplin Kerja	50
2.5. Hipotesis	52

BAB III. METODE PENELITIAN.....	54
3.1. Desain Penelitian	54
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	54
3.3. Identifikasi Variabel	54
3.4. Defenisi Operasional Variabel Penelitian	55
3.5. Populasi dan Sampel	56
3.5.1. Populasi	56
3.5.2. Sampel	56
3.6. Metode Pengumpulan Data	57
3.6.1. Skala Disiplin Kerja	58
3.6.2. Skala Gaya Kepemimpinan	58
3.6.3. Skala Moril Kerja	60
3.7. Prosedur Penelitian	61
3.7.1. Uji Validitas Alat Ukur	61
3.7.2. Uji Reliabilitas Alat Ukur	62
3.8. Teknik Analisa Data	63
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	66
4.1. Hasil Penelitian	66
4.1.1. Orientasi Kanchah Penelitian	66
4.1.2. Persiapan Penelitian	69
4.1.3. Anaisis Data dan Hasil Penelitian	77
4.1.3.1. Hasil Uji Deskriptif	77

	Halaman
4.1.3.2. Hasil Uji Hipotesis	83
4.1.3.2.1. Hasil Uji Asumsi	84
4.1.3.2.2. Hasil Uji Hipotesis	85
4.2. Pembahasan	87
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	92
5.1. Simpulan	92
5.2. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	101



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Besaran Tambahan Penghasilan atas dasar Beban Kerja berdasarkan Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional dan Jabatan Staf	5
Tabel 2 Besaran Tambahan Penghasilan Berdasarkan Fungsi	5
Tabel 3 Skala Disiplin Kerja	58
Tabel 4 Skala Gaya Kepemimpinan	59
Tabel 5 Skala Moril Kerja	60
Tabel 6 Jenis Kelamin Pegawai	68
Tabel 7 Tingkat Pendidikan Pegawai	68
Tabel 8 Masa Kerja Pegawai	69
Tabel 9 Tingkat Usia Pegawai	69
Tabel 10 Distribusi Aitem Skala Disiplin Kerja sebelum uji coba ...	70
Tabel 11 Distribusi Aitem Skala Gaya Kepemimpinan sebelum uji coba	71
Tabel 12 Distribusi Aitem Skala Moril Kerja sebelum uji coba	72
Tabel 13 Distribusi Aitem Skala Disiplin Kerja setelah uji coba	73
Tabel 14 Distribusi Aitem Skala Gaya Kepemimpinan setelah uji coba	75
Tabel 15 Distribusi Aitem Skala Moril Kerja setelah uji coba	76
Tabel 16 Perbandingan Nilai Rata-Rata Hipotetik dan Empirik	78
Tabel 17 Kategori Skor pada Skala Disiplin Kerja	79

	Halaman
Tabel 18 Kategori Skor pada Skala Gaya Kepemimpinan	80
Tabel 19 Kategori Skor pada Skala Moril Kerja	81
Tabel 20 Hasil Uji Normalitas	84
Tabel 21 Hasil Uji Linieritas Hubungan	85
Tabel 22 Ringkasan Hasil Analisis Data	86
Tabel 23 Interpretasi Koefisien Korelasi	87



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Konsep	46
Gambar 2 Perbandingan Nilai Rata-Rata Hipotetik dan Empirik	78
Gambar 3 Kategori Skor pada Skala Disiplin Kerja	79
Gambar 4 Kategori Skor pada Skala Gaya Kepemimpinan	80
Gambar 5 Kategori Skor pada Skala Moril Kerja	81
Gambar 6 Perbandingan Persentase Indikator Skala Disiplin Kerja	82
Gambar 7 Perbandingan Persentase Indikator Skala Gaya Kepemimpinan	82
Gambar 8 Perbandingan Persentase Indikator Skala Moril Kerja	83

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi, kemajuan perusahaan dapat terwujud tergantung pada kinerja dan produktivitas sumber daya manusia pada organisasi yang bersangkutan. Kemajuan teknologi tidak dapat meninggalkan peran sumber daya manusia dalam mengelola dan mengendalikan organisasi atau perusahaan, ini berarti peran sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi atau perusahaan secanggih apapun teknologi yang digunakan dalam organisasi tersebut (Wijono, 2010).

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan dan perkembangan teknologi yang begitu cepat dan pesat menuntut kemampuan SDM dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap perusahaan dan menyiapkan manajemen sumber daya yang tepat guna menghadapi kondisi tersebut. Manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia itu sendiri agar menjadi kreatif dan inovatif (Wijono, 2010).

Keberhasilan sebuah organisasi dapat diukur dari kinerja organisasi secara keseluruhan. Salah satu indikator keberhasilan organisasi yaitu dengan melihat produktivitas sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

Produktivitas sumber daya manusia tidak dapat datang secara instan, tetapi memerlukan beberapa stimulus dan dukungan yang dapat meningkatkan produktivitas sumber daya manusia diantaranya lingkungan kerja yang baik seperti kepemimpinan, komunikasi, pengendalian serta kedisiplinan sumber daya manusia dalam melakukan aktivitas dalam organisasi (Muchsin, 2002).

Berkaca dari hal di atas, peran sumber daya manusia bukan hanya diperlukan dalam organisasi bisnis semata, tetapi organisasi pelayanan publik juga menuntut peran sumber daya yang dapat berkontribusi terhadap pelayanan publik yang baik. Sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi diperlukan peningkatan mutu profesionalisme (Muchsin, 2002).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Pegawai negeri sipil seharusnya menjadi teladan bagi masyarakat secara keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran PNS. Pegawai instansi pemerintah seharusnya memberi contoh yang baik untuk masyarakat, terutama dalam hal kedisiplinan. Seorang pegawai seharusnya mematuhi peraturan yang ada di dalam instansi tempatnya bekerja karena mereka merupakan panutan bagi masyarakat luas (Barokah, 2013).

Fenomena yang terjadi di Kantor Camat Medan Tuntungan Kota Medan berdasarkan hasil data yang diperoleh dari tahun 2014 di Kantor Camat Medan Tuntungan Kota Medan, menunjukkan bahwa beberapa pegawai kurang disiplin. Hal tersebut ditunjukkan dengan perilaku dari jumlah seluruh pegawai/aparat di Kantor Camat Medan Tuntungan sebanyak 28 orang terdapat sekitar 70 % yang datang terlambat. Seharusnya seluruh pegawai telah hadir pukul 08.00 WIB. Bahkan ada yang dengan tenang masuk ke kantor hampir pukul 09.00 WIB. Setelah jam istirahat pun mereka kembali ke kantor terlambat. Waktu istirahat dari jam 12.00-13.00 WIB, tetapi mereka kembali ke kantor pukul 13.30 WIB. Mereka juga pulang lebih awal dari jadwal pulang pegawai. Begitu juga dengan hasil wawancara yang dilakukan terhadap warga yang akan berurusan ke salah satu Kantor Lurah yang ada di Kecamatan Medan Tuntungan, dinyatakan bahwa pegawai kelurahan tersebut belum berada di kantor ketika waktu sudah menunjukkan pukul 09.00 WIB sehingga warga tersebut datang ke Kantor Camat.

Aritonang (2005) mengungkapkan bahwasanya dengan mengupayakan kedisiplinan kerja maka peningkatan kinerja dari para pegawai akan dapat dicapai. Sebab disiplin itu sendiri merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Namun yang seringkali dijumpai adalah banyak sekali perilaku yang mencerminkan sikap tidak disiplin yang dilakukan oleh para pegawai. Perilaku-perilaku tersebut diantaranya seperti sering bolos, datang terlambat, tidak mengikuti apel pagi, tidur saat jam kerja, banyak bergurau pada saat kerja, pulang kerja lebih awal, smsan/*chatting*,

dan menyalahgunakan waktu istirahat serta tidak memaksimalkan waktu untuk bekerja.

Saydam (1996) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi tegaknya disiplin kerja dalam suatu perusahaan, antara lain besar kecilnya kompensasi, keteladanan pemimpin dalam perusahaan, aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, perhatian kepada para karyawan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian menunjukkan persepsi terhadap kompensasi memiliki hubungan yang positif terhadap disiplin kerja, dengan sumbangan yang diberikan sebesar 25,7% (Apriliatin dkk, dalam Hidayatul, 2011).

Hal ini bertolak belakang dengan hasil observasi tentang disiplin pegawai di SKPD Kecamatan Medan Tuntungan. Stimulus berupa kompensasi kurang berpengaruh terhadap perilaku disiplin. Sebagaimana Peraturan Walikota Medan Nomor 6 Tahun 2015 tentang Tambahan Penghasilan Calon Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Medan dan Keputusan Walikota Medan Nomor: 900/059.K/2016 tentang Besaran Pemberian Tambahan Penghasilan berdasarkan Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional, Jabatan Staf, Bendahara Penerimaan, Bendahara Pengeluaran, Bendahara Pengeluaran Pembantu, Pejabat Penatausahaan Keuangan, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program Satuan Kerja Perangkat Daerah, di antaranya sebagai berikut :

Tabel 1 :
Besaran Tambahan Penghasilan atas dasar Beban Kerja berdasarkan
Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional dan Jabatan Staf.

NO	JABATAN	JUMLAH TAMBAHAN PENGHASILAN MAKSIMAL (Rp)
1	Eselon II/a	3.000.000,00
2	Eselon II/b	2.500.000,00
3	Eselon III/a	2.000.000,00
4	Eselon III/b	1.750.000,00
5	Eselon IV/a	1.500.000,00
6	Eselon IV/b	1.250.000,00
7	Auditor Utama	2.250.000,00
8	Auditor Madya/Pengawas Pemerintah Madya	2.000.000,00
9	Auditor Muda/ Pengawas Pemerintah Muda	1.750.000,00
10	Auditor Pertama/ Pengawas Pemerintah Pertama	1.500.000,00
11	Auditor Penyelia	1.500.000,00
12	Auditor Pelaksana Lanjutan	1.450.000,00
13	Auditor Pelaksana	1.200.000,00
14	Staf Golongan IV	1.250.000,00
15	Staf Golongan III	1.000.000,00
16	Staf Golongan II	750.000,00

Tabel 2 :
Besaran Tambahan Penghasilan Berdasarkan Fungsi

NO	FUNGSI PELAYANAN MASYARAKAT	JABATAN	BESARAN (Rp)
1	Kecamatan	Camat	8.500.000,00
		Sekretaris pada Kecamatan	3.000.000,00
		Kepala Sub Bagian/Kepala Seksi pada Kecamatan	2.000.000,00
		Staf pada Kecamatan	1.200.000,00
2	Kelurahan	Lurah	4.000.000,00
		Sekretaris/Kepala Seksi pada Kelurahan	2.000.000,00
		Staf pada Kelurahan	1.200.000,00

Hal tersebut di atas sesuai dengan yang dikemukakan Songodimendjo (2000, dalam Sutirno, 2011) bahwa pemberian kompensasi yang memadai belum

pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para pegawai, disamping banyak lagi hal-hal yang di luar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja dalam organisasi.

Faktor kedua yang sangat penting dari disiplin pegawai berupa keteladanan pimpinan, karena semua pegawai akan selalu memperhatikan cara pimpinan menegakkan disiplin dirinya dan cara mengendalikan diri dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan (Sutrisno, 2011).

Dalam hal ini yang terjadi di Kantor Camat Medan Tuntungan pemimpin sering tidak mencontohkan perbuatan disiplin yang baik. Pemimpin cenderung jarang mengikuti apel pagi atau sore karena terlambat datang ataupun karena ada urusan lainnya. Sehingga aturan masuk kerja pukul 08.00 pagi jadi cenderung longgar.

Faktor ketiga dari disiplin adalah tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi (Sutrisno, 2011).

Untuk PNS telah ada dibetuk oleh pemerintah aturan yang baku berupa Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, diantaranya mengatur tentang kewajiban dan larangan bagi PNS, jenis dan tingkat hukuman disiplin, serta cara menjatuhkan hukuman disiplin.

Faktor keempat dari disiplin yaitu adanya keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan. Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

Hal ini telah diterapkan oleh pimpinan di Kantor Medan Tuntungan. Data menunjukkan bahwa surat teguran yang dikeluarkan oleh Camat atas kelalaian menunaikan tugas dan ketidakhadiran maupun keterlambatan pegawai telah diterbitkan sebanyak 7 (tujuh) surat di tahun 2014, 2 (dua) surat di tahun 2015 dan 2 (dua) surat di tahun 2016. Dari Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan telah memberikan 1 (satu) surat panggilan atas pelanggaran disiplin oleh 1 orang PNS di Kantor Camat Medan Tuntungan pada Tahun 2015. Dan Walikota Medan dalam Keputusan Walikota Medan Nomor 800/003.K tanggal 6 Januari 2017 telah menjatuhkan hukuman disiplin ringan berupa teguran lisan kepada 2 (dua) orang PNS di Kecamatan Medan Tuntungan.

Faktor kelima yaitu pengawasan pimpinan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan (Sutrisno, 2011). Dalam hal ini sudah jelas bahwa yang melakukan pengawasan kepada PNS adalah atasan langsung di atasnya. Sesuai dengan struktur organisasi dan DUK (Daftar Urut Kepangkatan). Namun terkadang justru pimpinan tidak menjadi sosok pengawas yang maksimal.

Faktor keenam yaitu ada tidaknya perhatian kepada para pegawai. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri (Sutrisno, 2011).

Di Kantor Camat Medan Tuntungan, dalam hal ini Camat selalu berupaya memperhatikan pegawainya bukan hanya dalam hal tugas tapi juga dalam hal hubungan baik dan kepedulian. Seperti mengunjungi pegawai ataupun keluarga pegawai yang sakit, mendatangi resepsi pernikahan pegawai bahkan membuat acara gathering ke luar kota setiap tahunnya.

Faktor ketujuh yaitu diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, seperti saling menghormati bila bertemu di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian, dan memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Dalam penelitian lain yang dilakukan Arisandi (2004) bahwa terdapat korelasi yang cukup berarti antara persepsi karyawan terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja yaitu sebesar 0,431. Dari hasil penelitian-penelitian tersebut dapat diketahui bahwa persepsi terhadap kompensasi dan persepsi terhadap kontrol atasan memberikan sumbangan terhadap disiplin kerja dalam prosentasi yang cukup minim, dan selebihnya dipengaruhi faktor-faktor lain yang memberikan sumbangan terhadap disiplin kerja pegawai (Arisandi, 2004, dalam Hidayatul, 2011).

Saad dan Sackett (2002) mengemukakan bahwa disiplin kerja individu yang berkaitan dengan kualitas tugas dan tanggung jawab dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti nilai yang dikembangkan dalam kehidupannya yang membiasakan disiplin diri disegala hal, pemahamannya pada aturan dan kesediannya melakukan sesuatu aktivitas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Penumbuhan disiplin pada diri pegawai tidak bisa hanya mengandalkan peraturan resmi yang menyangkut kedisiplinan, tetapi harus ada dorongan dalam diri pegawai yang bersangkutan untuk mau taat dan patuh terhadap peraturan kedisiplinan yang ada tanda adanya unsur paksaan. Niat untuk mentaati peraturan menurut Suryohadiprojo (1989), merupakan suatu kesadaran bahwa tanpa disadari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Sikap dan perilaku untuk mentaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya sendiri. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan Hasibuan (2005) tentang moril kerja yang merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Berdasarkan pembahasan tentang disiplin kerja dan perlunya pemahaman terhadap permasalahan disiplin, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan dan Moril Kerja dengan Disiplin Kerja dalam suatu instansi pemerintahan.

1.2. Identifikasi Masalah

Kecamatan Medan Tuntungan merupakan salah satu kecamatan yang berada di perbatasan Kota Medan dengan Kabupaten Deli Serdang, namun faktor geografis tersebut tidak membuat kecamatan ini menjadi kecamatan “kelas dua” yakni dalam hal pelayanan kepada masyarakat. Kecamatan Medan Tuntungan mempunyai motto : “Membangun Kecamatan Medan Tuntungan menjadi kecamatan yang MERIAH (Melayani Ramah Indah Aman Harmonis). Motto ini menjadi pengingat bagi jajaran staf kecamatan dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Untuk menjaga kestabilan dalam pelayanan tersebut para staf selalu diingatkan dalam setiap apel pagi maupun apel sore di Kecamatan dan Kelurahan, kesempatan tersebut dimanfaatkan untuk berbagi informasi dan evaluasi kinerja aparat. (Profil, 2015).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor utama dan penting dalam suatu organisasi yang mengelola jasa. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan pelayanan yang baik dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan ditangani oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi (dalam Wastuti, 2011).

Dalam penelitian ini, permasalahan disiplin diantaranya, keterlambatan masuk kerja, tidak mengikuti apel pagi dan apel sore, izin, sakit ketidakhadiran kerja yang dapat mengganggu aktivitas pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Daniel M. Colyer (1991, dalam Harianti, 2012), disiplin pada umumnya termasuk dalam aspek pengawasan yang sifatnya lebih keras dan tegas

(*hard and coherent*). Dikatakan keras karena ada sanksi dan dikatakan tegas karena adanya tindakan sanksi yang harus dieksekusi bila terjadi pelanggaran.

Aspek pengawasan ini erat kaitannya dengan fungsi dari pemimpin. Dimana dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Desy Arisandi mengenai persepsi karyawan terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja menyatakan bahwa terdapat korelasi yang cukup berarti antara persepsi karyawan terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja.

Sementara itu, gaya kepemimpinan menurut Kartono (1991) adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Selanjutnya dijelaskan gaya kepemimpinan ialah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama.

Untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, moral kerja ini menjadi salah satu faktor yang penting bagi disiplin pegawai. Menurut Hasibuan (2016) mengatakan moral sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah “ Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan moral kerja dengan disiplin kerja pada pegawai di lingkungan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan.

1.3. Rumusan Masalah

Perumusan Masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja pada pegawai di lingkungan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan.
- 2) Apakah ada hubungan antara moril kerja dengan disiplin kerja pada pegawai di lingkungan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan.
- 3) Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan moril kerja dengan disiplin kerja pada pegawai di lingkungan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan.

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji :

- 1) Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja pada pegawai di lingkungan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan.
- 2) Hubungan antara moril kerja dengan disiplin kerja pada pegawai di lingkungan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan.
- 3) Hubungan antara gaya kepemimpinan dan moril kerja dengan disiplin kerja pada pegawai di lingkungan SKPD Kecamatan Medan Tuntungan Kota Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

1) Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama tentang disiplin pegawai dalam hubungannya dengan gaya kepemimpinan dan moril kerja.

2) Manfaat praktis

Bagi pegawai/aparatur, hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan bagi pengembangan kualitas SDM pegawai baik secara pribadi maupun lembaga.

Bagi Camat, diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber pertimbangan pengambilan kebijakan dan pengembangan SDM pegawai khususnya disiplin.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Disiplin

2.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologis kata “disiplin” berasal dari kata latin “disciplina” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Disiplin merupakan kata yang sering kita artikan berupa peraturan-peraturan yang secara eksplisit perlu juga mencakup sangsi-sangsi yang akan diterima jika terjadi pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan tersebut. Menurut Davis (1989) bahwa “*dicipline is management action to enforce organization standards*”. Dapat diartikan bahwa disiplin sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sejalan dengan ini, Kondalkar (2007), menyebutkan disiplin sebagai ketaatan, perilaku yang tepat dalam hubungannya dengan orang lain dan sesuai dengan aturan dan peraturan organisasi.

Disiplin diartikan sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari sebuah organisasi (perusahaan/instansi/lembaga) baik tertulis maupun tidak tertulis (Nitisemito, 2001). Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang dalam diri individu dalam melakukan pekerjaan yang mengakibatkan individu dapat menyesuaikan diri dengan sukarela terhadap peraturan, keputusan dan nilai-nilai yang tertinggi dari pekerjaan dan tingkah laku.

Dari beberapa pengertian yang diungkap 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 didalamnya mencakup : (1) adanya tata tertib dan ketentuan-ketentuan; (2) adanya kepatuhan para pengikut; dan (3) adanya sanksi bagi pelanggar.

Mondy dan Noe (1993) mengemukakan disiplin adalah status pengendalian diri seseorang karyawan, sebagai tanda ketertiban dan kerapian dalam melakukan kerjasama dari sekelompok unit kerja di dalam suatu organisasi.

Tujuan disiplin adalah untuk menolong karyawan berperilaku secara bijaksana di tempat kerja, dimana menjadi bijaksana didefinisikan sebagai taat kepada peraturan dan keputusan (Dessler, 1997).

Disiplin memiliki dua kategori, yaitu *self discipline* dan *social discipline*. *Self discipline* merupakan disiplin pribadi karyawan yang tercermin dari pribadinya dalam melakukan tugas kerja rutin yang harus dilaksanakan, sedangkan *social discipline* adalah pelaksanaan disiplin dalam organisasi secara keseluruhan (Jackclass, 1991, dalam Sudrajat, 2008).

Disiplin pada umumnya termasuk dalam aspek pengawasan yang sifatnya lebih keras dan tegas (*hard and coherent*). Dikatakan keras karena ada sanksi dan dikatakan tegas karena adanya tindakan sanksi yang harus dieksekusi bila terjadi pelanggaran (M. Colyer, 1991, dalam Harianti, 2012),

Terdapat dua bentuk disiplin dalam organisasi, yaitu : (1) disiplin preventif dan (2) disiplin korektif (Mangkunegara, 2013). *Disiplin preventif*

adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Triguno (2001) menyebutkan bahwa tujuan pokok dari pendisiplinan preventif adalah untuk mendorong karyawan agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan, yang dapat mematikan prakarsa, kreativitas serta partisipasi sumber daya manusia. Tindakan yang perlu dilakukan :

- 1) Para pegawai organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa kepemilikan terhadap organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- 2) Para pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud seyogyanya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- 3) Para pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Disiplin korektif adalah upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Tujuan pemberian sanksi

sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar (Mangkunegara, 2013).

Garret (1994, dalam Harianti 2012) menyebutkan bahwa bila dalam instruksinya seorang karyawan dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang karyawan tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dan menggunakan tindakan korektif, sesuai dengan aturan disiplin yang berlaku.

Tindakan sanksi korektif seyogyanya dilakukan secara bertahan, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Sayles dan Strauss (1977) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu : (1) peringatan lisan (*oral warning*), (2) peringatan tulisan (*written warning*), (3) disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*) dan (4) pemecatan (*discharge*).

Pemberian sanksi korektif seyogyanya memberikan tiga hal berikut : (1) karyawan yang diberikan sanksi harus diberitahu pelanggaran atau kesalahan apa yang telah diperbuatnya; (2) kepada yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dan (3) dalam hal penenaan sanksi terberat, yaitu pemberhentian, perlu dilakukan “wawancara keluar” (*exit interview*) pada waktu mana dijelaskan antara lain, mengapa manajemen terpaksa mengambil tindakan sekeras itu.

Burack (1976) mengingatkan bahwa pemberian sanksi korektif yang efektif terpusat pada sikap atau perilaku seseorang dalam unit kelompok kerja yang melakukan kesalahan dalam melakukan kegiatan kerja dan bukan karena kepribadiannya. Untuk itu, dalam penerapan sanksi korektif hendaknya hati-hati jangan sampai merusak seseorang maupun suasana organisasi secara keseluruhan. Dalam pemberian sanksi korektif harus mengikuti prosedur yang benar sehingga tidak berdampak negatif terhadap moral kerja anggota kelompok.

Ada beberapa pengaruh negatif bilamana tindakan sanksi korektif dilakukan secara tidak benar, yaitu : (1) disiplin manajerial, (2) disiplin tim, (3) disiplin diri (Robert F. Hopkins, 1996). Pengaruh negatif atas penerapan tindakan sanksi korektif yang tidak benar akan berpengaruh terhadap menurunnya kewibawaan manajerial. Demikian juga dalam tindakan sanksi korektif dalam tim yang tidak benar dapat berakibat terhadap kurangnya partisipasi karyawan terhadap organisasi, kerja tim akan menjadi tidak bersemangat dalam melaksanakan tugas kerja sama, dan menjadi tercerai-berai karena kesalahan tindakan disiplin tim (dalam Harianti, 2012).

Wyckoff dan Unel (1997) menyebutkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran, kemauan dan kesediaan kerja orang lain agar dapat taat dan tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku, kesadaran kerja adalah sikap sukarela dan merupakan panggilan akan tugas dan tanggung jawab bagi seorang karyawan. Karyawan akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan. Kesediaan kerja adalah suatu sikap perilaku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan tugas pokok

sebagai seorang karyawan. Karyawan harus memiliki prinsip dan memaksimalkan potensi kerja, agar karyawan lain mengikutinya sehingga dapat menanamkan jiwa disiplin dalam bekerja.

Sedangkan Siswanto (2006) mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sementara itu, Wyckoff dan Unel (1997) mendefinisikan disiplin sebagai suatu proses bekerja yang mengarah kepada ketertiban dan pengendalian diri.

Lateiner (1985) menjelaskan disiplin kerja sebagai suatu sikap, tingkah laku yang menunjukkan ketaatan individu pada peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi dan sekaligus menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Disiplin kerja merupakan upaya yang dilakukan oleh individu atas prakarsa sendiri dalam melaksanakan tugas bewujud kontrol terhadap tingkah laku yang berupa ketaatan terhadap keteraturan, baik yang ditetapkan sendiri maupun ditetapkan oleh pihak lain.

Sutrisno (2011) menjelaskan bahwa disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada. Disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

2.1.2. Aspek-Aspek Disiplin Kerja

Ada beberapa aspek yang berpengaruh dalam disiplin kerja. Menurut Sagir (1984) disiplin kerja pada individu dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain lingkungan (*environment*). Contohnya tempat kerja yang luas, bersih akan lebih membuat betah bekerja dan iklim organisasi atau sasaran kerja yang berkaitan dengan hubungan antar manusia. Disiplin kerja merupakan keadaan mental yang cenderung untuk selalu mentaati peraturan yang berhubungan erat antara moral atau motivasi yang tinggi.

Jika individu merasa senang dalam bekerja, umumnya individu tersebut akan memiliki disiplin kerja yang baik bila sebaliknya maka individu tersebut akan menyesuaikan diri dengan kebiasaan-kebiasaan yang tidak baik (Moekijat, 1998). Berdasarkan penjelasan di atas bahwa individu akan mempunyai sikap disiplin dalam bekerja karena dipengaruhi oleh aspek yang berasal dari luar dirinya seperti lingkungan dan iklim organisasi maupun aspek yang berasal dari dalam dirinya seperti moral dan semangat kerja.

Charles (1996, dalam Harianti, 2012) mengemukakan bahwa individu akan dapat memunculkan kecenderungannya yang baik yaitu disiplin dalam bekerja apabila didukung oleh beberapa aspek yang mempengaruhinya antara lain seperti pemahaman peraturan, ketaatan terhadap peraturan dan keinginan bekerja secara harmonis dalam mencapai tujuan bersama. Berkaitan dengan aspek yang mempengaruhi disiplin kerja, Alfred (1983) mengemukakan beberapa aspek sebagai berikut :

- 1) Memahami peraturan yang berlaku.
- 2) Semangat kerja yang baik.
- 3) Menggunakan perlengkapan organisasi dengan hati-hati.
- 4) Datang dan pulang tepat waktu.
- 5) Kualitas pekerjaan yang memuaskan.

Saad dan Sackett (2002) mengemukakan bahwa disiplin kerja individu yang berkaitan dengan kualitas tugas dan tanggung jawab dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti nilai yang dikembangkan dalam kehidupannya yang membiasakan disiplin diri disegala hal, pemahamannya pada aturan dan kesediaannya melakukan sesuatu aktifitas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang ditentukan. Dari hal-hal yang dikemukakan para ahli dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja individu dipengaruhi oleh beberapa aspek yaitu :

- a. Aspek pemahaman terhadap peraturan yang berlaku.
- b. Aspek ketaatan terhadap peraturan yang berlaku.
- c. Aspek nilai-nilai yang dianut.
- d. Aspek ketepatan waktu.

Nitisemito (2001) mengemukakan indikator dari rendahnya disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Turunnya produktivitas kerja

Salah satu indikasi rendahnya disiplin kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Produktivitas yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan lain sebagainya. Apabila terjadi

penurunan produktivitas kerja berarti merupakan indikasi didalam organisasi terjadi penurunan disiplin kerja.

2) Tingkat absensi yang tinggi

Apabila kedisiplinan kerja karyawan menurun maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja tidak tepat waktu datang dan pulang, sering keluar pada jam istirahat

3) Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan

Rendahnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa karyawan tidak menggunakan secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan pada karyawan.

4) Tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan adalah kecerobohan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan

5) Seringnya pencurian bahan-bahan pekerjaan

6) Sering konflik antar karyawan.

Konflik atau perselisihan merupakan ketidak tenangan karyawan dalam bekerja yang dapat mengganggu pekerjaan yang sedang dilakukan dan menurunkan produktivitas yang diharapkan organisasi.

Menurut Hasibuan (2016), ada beberapa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, yaitu :

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Teladan pimpinan
- 3) Balas jasa
- 4) Keadilan
- 5) Waskat
- 6) Sanksi hukuman
- 7) Ketegasan
- 8) Hubungan kemanusiaan.

2.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Saydam (1996), faktor yang mempengaruhi tegaknya disiplin kerja dalam suatu perusahaan adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Lewin (1996) mengemukakan disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku, pembentukan perilaku adalah interaksi antara factor kepribadian dan factor lingkungan (situasional). Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini berkaitan langsung

dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orangtua, guru dan masyarakat akan digunakan sebagai acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem ini akan terlihat dari sikap seseorang dan diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan proses belajar yang terus menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif dan terbuka. Jika dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah faktor kepribadian dan lingkungan (dalam Harianti, 2012).

Singodimedjo (2000, dalam Sutrisno 2011), mengemukakan faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Menurut Nitisemito (2001), mengemukakan ada beberapa cara menegakkan disiplin kerja dalam suatu perusahaan :

- a. Disiplin harus ditagakkan seketika, hukuman harus dijatuhkan sesegera mungkin setelah terjadi pelanggaran jangan sampai terlambat, jika terlambat akan kurang efektif.

- b. Disiplin harus didahului peringatan dini, dengan peringatan dini dimaksudkan bahwa semua karyawan harus benar-benar tahu secara pasti tindakan-tindakan mana yang dibenarkan dan mana yang tidak.
- c. Disiplin harus konsisten, artinya seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran akan menerima hukuman yang sama, tidak ada pengecualian.
- d. Disiplin harus impersonal, seorang atasan sebaiknya tidak menegakkan disiplin dengan perasaan marah atau emosi, karena akan muncul subjektivitas dalam pemberian hukuman atau atauran. Sebaiknya diberikan arahan yang sifatnya positif sehingga dapat memperkuat hubungan antara atasan dengan bawahan.
- e. Disiplin harus setimpal, setiap hukuman yang diberikan harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Jika hukuman terlalu ringan akan dianggap sepele oleh karyawan sebaliknya jika terlalu berat akan menimbulkan kegelisahan dan menurunkan prestasi.

Dalam mengambil suatu tindakan disipliner Robert Bacal (dalam Fahmi, 2014) mengungkapkan ada beberapa prinsip sebagai pedoman yaitu :

- a. Mengambil tindakan disipliner harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
- b. Semua tindakan disipliner harus didokumentasikan secara lengkap.
- c. Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja.

- d. Semakin besar tingkat pemaksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai *win-win solution* yang konstruktif dan tahan lama.
- e. Semakin kita mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi, semakin mungkin kita dapat memecahkannya bersama karyawan yang bersangkutan – dan semakin besar pula perlindungan hukum yang kita dapatkan bila terpaksa mengambil tindakan disipliner yang keras.

Mathis dan Jackson (2002) mengungkapkan beberapa faktor yang mengarah kepada praktik disiplin yang efektif di perusahaan sebagai berikut :

- 1) Pelatihan untuk supervisor tentang keadilan prosedural sebagai dasar pendisiplinan. Pelatihan dapat berupa keterampilan konseling dan komunikasi.
- 2) Konsistensi dari tindakan pendisiplinan. Haruslah mempertimbangkan efek tindakan yang diambil pimpinan lain dan tindakan disiplin lainnya yang diambil dari masa lalu.
- 3) Dokumentasi. Mengharuskan adanya penyimpanan data tertulis yang akurat dan pemberitahuan tertulis kepada para karyawan.
- 4) Tindakan disiplin yang segera. Makin lama waktu yang terentang antara pelanggaran dan tindakan disiplin, maka makin kurang efektiflah tindakan disiplin tersebut.
- 5) Disiplin yang impersonal. Memenangkan efek yang tidak menyenangkan dengan cara menyampaikan secara impersonal dan memfokuskan kepada perilakunya, bukan ke orangnya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi. Indikator dari disiplin kerja adalah pemahaman dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, nilai-nilai yang dianut dan ketepatan waktu.

2.2. Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan secara umum dapat dikatakan suatu proses dimana seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Effendy, 2002). Schmidt (dalam Jarmanto, 1983) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu hubungan antara seseorang dengan suatu kelompok yang terbentuk di sekitar kepentingan yang sama dan bersikap menurut cara yang telah ditentukan, serta diarahkan pemimpin.

Sementara itu, gaya kepemimpinan menurut Kartono (1991) adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Selanjutnya dijelaskan gaya kepemimpinan ialah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama.

Kemudian Thoha (2015) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Lewin, Lippit dan White (1939, dalam Jewel & Siegall, 1998) pada dasarnya terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*) dan kepemimpinan yang bebas (*laissez faire leadership*), namun demikian menurut Jarmanto (1983) bahwa dalam dunia kerja yang paling banyak ditemui adalah gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis.

a. Kepemimpinan Otoriter (*authoritarian leadership*)

Kepemimpinan otoriter ialah kepemimpinan berdasarkan kekuasaan mutlak. Seorang pemimpin otoriter memimpin bawahannya dengan mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Segala keputusan berada pada satu tangan, yakni pemimpin otoriter itu yang dianggap oleh orang lain dan yang menganggap dirinya lebih mengetahui daripada orang-orang lain. Setiap keputusannya dianggap syah dan pengikut-pengikutnya menerima tanpa persyaratan. Pemimpin otoriter dianggap manusia super.

Pemimpin dalam gaya otoriter menentukan tugas yang akan dilakukan oleh kelompoknya, demikian pula cara-cara kegiatan serta tujuan kelompok dan segala urusan selalu diinstruksikan. Pemimpin cenderung bersikap menarik diri dari kelompoknya daripada berinteraksi dengan anggota kelompoknya.

Pemimpin seperti ini bersifat agresif dan selalu berhasrat untuk bertindak secara ekstrim dan dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan otoriter ini tidak berperasaan, hanya mengejar kekuasaan dengan segala macam cara. Mempunyai rasa bangga terhadap diri sendiri, bersifat jantan dan apabila salah ia tidak mau membuka kesalahannya itu di depan umum dan menyatakan maaf.

b. Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Kepemimpinan demokratis ialah kepemimpinan berdasarkan demokrasi. Satu hal yang penting disini adalah bukan dipilihnya pemimpin itu secara demokratis oleh pengikut-pengikutnya, melainkan cara ia melaksanakan kepemimpinannya secara demokratis.

Pemimpin dalam gaya kepemimpinan demokratis cenderung untuk mengikutsertakan anggota kelompoknya untuk menentukan secara bersama-sama tentang tujuan kelompoknya dan menyusun langkah-langkah pekerjaan yang akan dilakukan secara bersama-sama. penentuan dilakukan secara musyawarah, pemimpin turut berpartisipasi dalam kegiatan kelompok, memberi petunjuk, saran, penghargaan dan kritik secara objektif dan positif.

Gaya kepemimpinan demokratis ditandai oleh kebutuhan kelompok akan kehadiran seorang pemimpin di tengah-tengah kelompok. Kepemimpinan demokratis itu selalu berusaha merumuskan kebutuhan-kebutuhan anggotanya dan berusaha mendorong anggota kelompoknya untuk mendapatkan pemenuhannya yang tepat. Pemimpin demokratis lebih senang membentuk hubungan-hubungan yang bersifat pribadi daripada yang bersifat hubungan kepentingan atau hubungan bertujuan, sederhana dan tidak menonjolkan diri serta sangat memperhitungkan waktu.

c. Kepemimpinan yang bebas (*laissez faire leadership*)

Gaya kepemimpinan *laissez faire* pemimpin menjalankan perannya secara pasif. Pemimpin menyerahkan segala usaha untuk menentukan tujuan dan kegiatan sepenuhnya kepada anggota-anggota kelompok. Pemimpin hanya

menyerahkan bahan-bahan dan alat-alat yang diperlukan untuk pekerjaan itu, sementara dirinya tidak mengambil inisiatif apapun, meskipun ditengah-tengah kelompok.

Kemudian Effendy (2002) menjelaskan bahwa pemimpin dalam gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam menjalankan perannya secara pasif, sebagai penonton saja. Pemimpin menyerahkan segala usaha untuk menentukan tujuannya dan kegiatan diserahkan sepenuhnya kepada anggota kelompoknya. Pemimpin hanya menyerahkan bahan-bahan dan alat-alat yang diperlukan untuk pekerjaan itu, sementara dirinya tidak mengambil inisiatif apapun, meskipun ditengah-tengah kelompok.

Selanjutnya Handoko (2005) menambahkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam memimpin memberikan kebebasan penuh bagi individu atau kelompok, dengan partisipasi minimal dari pemimpin. Pemimpin selalu menyediakan bahan-bahan yang diperlukan, namun pemimpin tidak ambil bagian dalam diskusi kerja. Dalam penentuan tugas, pemimpin sama sekali tidak turut berpartisipasi dan tidak melakukan penilaian atau mengatur suatu kejadian.

2.2.2. Aspek-Aspek dalam Gaya Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi tentunya terdapat individu sebagai seorang pemimpin maupun individu-individu lain sebagai orang yang dipimpin. Setiap pemimpin tentunya memiliki gaya kepemimpinan tersendiri dalam memimpin. Gaya kepemimpinan seorang atasan tentunya memiliki aspek-aspek tertentu.

Gaya kepemimpinan menurut Kartono (1991) memiliki karakteristik yang bersifat spesifik, khas, diperlukan bagi suatu situasi khusus. Pemimpin kelompok dengan karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tersebut. Jelasnya, sifat-sifat utama dari gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi dan zamannya.

Selain itu, Mar'at (1982) mengemukakan bahwa dalam gaya kepemimpinan atasan terdapat aspek-aspek sebagai berikut :

- a. Adanya keahlian tertentu yang dimiliki pemimpin dalam mengatasi dan menyelesaikan permasalahan berdasarkan keahlian atau kemampuan yang dimiliki.
- b. Memiliki penampilan sesuai dengan tipe/karakter kepribadian yang dimiliki individu.
- c. Memiliki cara-cara tertentu dalam melakukan pendekatan terhadap bawahan.

Kemudian Reksohadiprodjo dan Handoko (2005) mengemukakan bahwa aspek yang terdapat dalam gaya kepemimpinan terdiri dari : a) kebijakan diambil sesuai dengan karakter kepemimpinan, b) perintah kepada bawahan sesuai dengan gaya kepemimpinan, c) tingkat partisipasi bawahan cenderung bervariasi pada masing-masing individu atau anggota kelompok sesuai dengan gaya kepemimpinan atasan.

Berdasarkan uraian di atas bahwa aspek-aspek yang terdapat dalam gaya kepemimpinan meliputi karakteristik yang bersifat spesifik, khas dan diperlukan bagi satu situasi khusus, adanya keahlian tertentu, pendekatan terhadap bawahan

dilakukan dengan cara-cara tertentu pula, kebijaksanaan diambil sesuai dengan karakter kepemimpinan, perintah kepada bawahan sesuai dengan gaya kepemimpinan, serta adanya tingkat partisipasi bawahan yang cenderung bervariasi.

Saat berlangsungnya proses kepemimpinan, seorang pemimpin mengaplikasikan sebuah gaya kepemimpinan tertentu. Menurut Halpin, dkk., (1957, dalam Yukl 2006) terdapat dua dimensi gaya kepemimpinan yang baik berupa pola perilaku tugas maupun pola perilaku tenggang rasa.

a. Pola Perilaku Tugas

Strauss dan Salyes (1977) mengemukakan pendapat tentang pola perilaku tugas yang disebut *initiating structure, job centered, concern for production dan task behavior* merupakan satu dimensi gaya kepemimpinan yang erat kaitannya dengan tujuan organisasi, yaitu :

- 1) Merincikan tugas atau pekerjaan bawahannya.
- 2) Membimbing pelaksanaan tugas bawahannya.
- 3) Memberikan bantuan teknik berupa pemenuhan sarana dan prasarana.

Aplikasi pola perilaku tugas didasarkan atas asumsi bahwa bawahan tidak tertarik atau tidak mampu mengatur pekerjaan mereka sendiri dan bawahan digaji untuk bekerja bukan untuk berfikir (Strauss dan Salyes, 1977). Dengan kata lain dikatakan bahwa bawahan dipandang sebagai manusia yang pasif, tidak mempunyai kepedulian terhadap kepentingan organisasi dan menghindari pekerjaan. Berdasarkan prinsip ini pemimpin harus berusaha menemukan sesuatu

yang berkenaan dengan kepentingan organisasi dan melakukan pengawasan yang ketat.

b. Pola Perilaku Tenggang Rasa

Pola perilaku tenggang rasa atau yang disebut dengan istilah *consideration*, *employee centered*, *relationship demention*, *relation oriented* dan *relationship behavior* merupakan salah satu dimensi gaya kepemimpinan yang erat kaitannya dengan upaya pemeliharaan dan penguatan kelompok.

Hoy dan Miskel (1987) mengemukakan pendapatnya tentang beberapa pola perilaku tenggang rasa, yaitu :

- 1) Berusaha memperhatikan kebutuhan bawahannya.
- 2) Berusaha menciptakan suasana saling mempercayai.
- 3) Berusaha menciptakan suasana saling menghargai.
- 4) Simpati terhadap perasaan bawahan.
- 5) Memiliki sifat bersahabat.
- 6) Melibatkan bawahan dalam membuat keputusan dan kegiatan.
- 7) Mengutamakan pengarahannya diri, disiplin diri dan pengontrolan diri.

Pola perilaku tenggang rasa ini dapat mengurangi stress dan perasaan tertekan dari bawahan, perasaan tidak puas yang dirasakan bawahan bila dibandingkan pada tekanan pada pola perilaku tugas.

2.2.3. Faktor –Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Kartono (1991) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh adanya kebutuhan atau tuntutan dari suatu keadaan tertentu yang menyebabkan pemimpin memiliki kecenderungan gaya tertentu.

Lateiner (1985) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dapat terbentuk dari faktor eksternal maupun interna, yaitu dari dalam dan luar individu yang mencakup lingkungan sosial.

Teori di atas sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Jarmanto (1983) yang mengatakan faktor keturunan dan faktor tradisi juga berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. Selain faktor bawaan sebagai kemampuan yang didapati seseorang secara khusus dari hasil pendidikan yang diterima dari orang tua. Menurut Willian Foote Whyte (Ahmadi, 1991) terdapat empat faktor yang menentukan gaya kepemimpinan seorang atasan :

- a. *Operasional Leadership*, orang yang paling banyak inisiatif, dapat menarik dan dinamis, menunjukkan pengabdian tulus serta menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam kelompoknya.
- b. *Popularity*, orang yang banyak dikenal mempunyai banyak kesempatan untuk menjadi pemimpin.
- c. *The assumed representative*, orang yang dapat mewakili kelompoknya mempunyai kesempatan besar untuk menjadi pemimpin.
- d. *The Prominent Talent*, seseorang yang memiliki bakat kecakapan yang menonjol dalam kelompoknya mempunyai kesempatan untuk menjadi pemimpin.

Kemudian Prajudi (1987) mengemukakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi munculnya gaya kepemimpinan yaitu :

- a. Keturunan, dasar kepemimpinan ini menekankan pada karakteristik dan sifat-sifat yang dimiliki oleh individu.
- b. Lingkungan, bahwa gaya yang ditampilkan oleh setiap individu sebagai pemimpin dapat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi lingkungan.

Dari penjelasan tersebut bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan atasan adalah selain faktor internal atau bersifat bawaan, seperti : adanya karakteristik dan sifat-sifat tertentu yang dimiliki oleh individu, adanya bakat atau kecakapan yang menonjol.

Selain faktor internal yang bersifat bawaan maka gaya kepemimpinan juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti : latar belakang pendidikan maupun budaya, adanya popularitas pada diri individu sehingga dapat mewakili kelompoknya, banyaknya inisiatif, menarik dan dinamis, menunjukkan pengabdian yang tulus serta menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam kelompoknya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk dapat mencapai suatu tujuan yang telah dicanangkan, baik dalam suatu organisasi maupun dalam suatu situasi dan kondisi lingkungan kerja tertentu. Meliputi dimensi pola perilaku tugas dan pola perilaku tenggang rasa. Indikator pola perilaku tugas yaitu merinci tugas/pekerjaan bawahan, membimbing pelaksanaan tugas dan memberi bantuan teknis berupa pemenuhan sarana dan prasarana. Indikator pola perilaku tenggang rasa yaitu berusaha

menciptakan suasana saling percaya, menciptakan suasana saling menghargai, simpati terhadap perasaan bawahan, mengutamakan pengarahannya diri, disiplin dan pengontrolan diri serta memiliki sifat bersahabat.

2.3. MORIL KERJA

2.3.1. Pengertian Moril Kerja

Sebagai syarat utama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, moril kerja ini menjadi salah satu faktor yang penting bagi peningkatan kinerja pegawai/karyawan. Menurut Davis (1989) "*Morale mean the attitude of individuals and group toward their work, environment and toward voluntary cooperation to the full extend of their ability in the best interest of the bussiness*". Artinya moril yaitu sikap individu dan kelompok terhadap pekerjaan mereka, lingkungan kerja dan terhadap keinginan untuk bekerjasama mengerahkan segenap kemampuan yang dimiliki secara sukarela pada minatnya yang utama dari organisasi. Dalam hal ini menekankan pada dorongan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya daripada sekedar kemenangan saja.

Gordon (Sumantri, 2001), mengemukakan moril kerja sebagai suatu predisposisi anggota organisasi yang dengan sekuat tenaga mengerahkan usahanya untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi, termasuk perasaan keterikatan dengan sasaran dan tujuan tersebut. Moril disini mencakup di dalamnya usaha yang keras, tujuan bersama, dan perasaan memiliki.

Nitisemito (1996), moril kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan

Hasibuan (2016) mengatakan moril sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Halloran (Sumantri, 2001), berpendapat moril kerja sebagai suatu keadaan pikiran dan emosi dalam bekerja. Moril mempengaruhi sikap dan kemauan kita untuk bekerja dan selanjutnya akan mempengaruhi yang lainnya. Moril kerja terdiri dari sikap perorangan dan kelompok terhadap kehidupan, lingkungan, serta pekerjaan mereka. Moril itu sendiri bukan merupakan perasaan tunggal melainkan gabungan dari perasaan-perasaan, sentimen, dan sikap.

Sedangkan menurut Leigton yang dikutip Moekijat (1998) semangat atau moril kerja yaitu kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama.

Pengertian moril kerja menurut Siswanto (1987) dalam bukunya manajemen tenaga kerja, “Moril kerja dapat disebut semangat kerja dan dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan”. Dikatakan moril kerja itu subjektif, yakni bergantung kepada perasaan seseorang sehubungan dengan pekerjaannya. Cara yang harus ditempuh dalam rangka meningkatkan moril kerja antara lain:

- a. Memberikan kompensasi kepada tenaga kerja dalam porsi yang wajar akan tetapi tidak memaksakan kemampuan perusahaan.

- b. Menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang menggairahkan bagi semua pihak
- c. Memperhatikan kebutuhan yang berhubungan dengan spiritual tenaga kerja.
- d. Perlu saat penyegaran sebagai media pengurangan ketegangan kerja dan memperkokoh rasa setia kawan antara tenaga kerja atau manajemen.
- e. Penempatan tenaga kerja pada porsi yang tepat.
- f. Memperhatikan hari esok para tenaga kerja.
- g. Peran serta tenaga kerja untuk menyumbangkan aspirasinya mendapat tempat yang wajar.

Chaplin (2004), mengartikan bahwa: “*morale* (moril) adalah sikap atau semangat yang ditandai secara khas oleh adanya kepercayaan diri, motivasi yang kuat untuk meneruskan sesuatu usaha, kegembiraan dan organisasi yang baik”.

Definisi moril kerja yang disampaikan oleh Chaplin di atas, selaras dengan yang disampaikan Winardi (2009), yang menyatakan bahwa: “moral kerja atau *morale* adalah refleksi dari sikap pribadi maupun dari sikap kelompok terhadap kerja atau kerjasama”. Pengertian moril kerja dalam hal ini berhubungan dengan sikap. Sikap sendiri menurut Syafaruddin (2001) bisa positif atau negatif terhadap objek sikapnya tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti pengalaman, pembelajaran, identifikasi, perilaku peran. Sikap akan memberikan pedoman atau peluang kepada seseorang untuk mereaksi secara lebih otomatis dan memiliki pengaruh kuat terhadap perilaku. Sementara itu menurut Robbins (2015) sikap adalah pernyataan evaluatif, baik yang menguntungkan atau

tidak menguntungkan tentang obyek, orang, atau peristiwa. Sehingga dapat dikatakan moril kerja mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu.

Pencerminan dari sikap individu atau sekelompok individu terhadap kerja atau kerjasama itu yang dinamakan moril kerja. Menurut Allport (dalam Mathis, 2001) tentang moril kerja, dijelaskan bahwa : "moril sebagai sikap individu di dalam sebuah kelompok yang bersifat formal ". Pernyataan ini menyiratkan bahwa dua hal, personal dan corak-corak sosial berkaitan dalam kondisi kejiwaan disebut moril kerja. Allport (dalam Mathis, 2001) percaya untuk memiliki moril kerja yang tinggi diperlukan:

- a) Tiap individu harus memiliki kepastian hukum dan nilai-nilai yang membuat hidup lebih bermanfaat bagi individu, sehingga dia memiliki energi dan rasa percaya diri untuk menghadapi masa depan,
- b) Individu harus sadar dan tahu pekerjaan yang harus dilakukan guna mempertahankan atau meluaskan segudang nilai-nilainya yang berharga,
- c) Nilai-nilainya yang berharga harus sesuai dengan nilai-nilai kelompoknya, terdapat upaya koordinasi dalam mencapai sasaran atau hasil.

Danim (2004) menjelaskan moril kerja sebagai padanan bahasa Inggris *working morale* yang diartikan sebagai kegairahan kerja. Moril atau kegairahan kerja adalah kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan. Uraian Danim (2004) tersebut menunjukkan bahwa moril kerja merupakan suatu kondisi mental individu atau kelompok di mana dalam diri individu atau kelompok itu sendiri terjadi kesepakatan batiniah untuk mencapai

tujuan organisasi. Individu tersebut akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan kemauan batiniahnya sendiri dan dengan senang hati tanpa adanya paksaan dari luar diri individu.

2.3.2. Dimensi Moril Kerja

Blum (1968, dalam Schein, 2006) mengemukakan konsep mengenai dimensi moril kerja, yaitu :

- 1) Sedikitnya perilaku yang agresif yang menimbulkan frustrasi.
- 2) Individu bekerja dengan suatu perasaan bahagia dan perasaan lain yang menyenangkan.
- 3) Individu dapat menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja secara baik.
- 4) Egonya sangat terlibat dalam pekerjaannya.

Danim (2004) mengemukakan *working morale* (moril kerja) dapat dibedakan menjadi dua dimensi secara kategoris, yaitu :

- a. Moril kerja tinggi (suasana batin positif) memiliki ciri-ciri :
 - 1) Senang; individu yang memiliki moril kerja tinggi dengan senang hati melaksanakan pekerjaannya tanpa ada paksaan dari pihak manapun
 - 2) Bersemangat; individu yang memiliki moril kerja tinggi memiliki antusias atau dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya
 - 3) Menyelesaikan; individu yang memiliki moril kerja tinggi akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
 - 4) Bekerja menyamping atau latelar; individu yang memiliki moril kerja tinggi akan berinteraksi dengan individu lain atau karyawan lain

secara dinamis. Individu memiliki empati yang tinggi kepada individu lain atau tidak hanya berorientasi pada diri sendiri tetapi juga peduli pada orang lain.

- 5) Mendorong; individu yang memiliki moril kerja tinggi segala perilakunya akan mengandung unsur dorongan untuk maju baik bagi diri individu sendiri, individu lain maupun bagi organisasi yang ditempatinya. Ia akan bersikap optimis terhadap pekerjaannya dan akan terus membangun walaupun mengalami kegagalan.
- 6) Terpanggil; individu yang memiliki moril kerja tinggi dengan keinginan dan kemauannya sendiri melaksanakan pekerjaan dengan tulus demi tercapainya tujuan-tujuan individu maupun organisasi.
- 7) Partisipasi maksimal; individu yang memiliki moril kerja tinggi akan bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya dan tugas yang diterimanya serta cenderung melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- 8) Percaya diri; individu yang memiliki moril kerja tinggi akan percaya diri sesuai dengan keyakinan dan kemampuannya dalam mencapai tujuan-tujuan atau tantangan-tantangan di masa depan.
- 9) Rasa sejawat ; individu yang memiliki moril kerja tinggi akan lebih berpikir sebagai "kami" daripada sebagai "saya", dengan dilandasi saling tolong menolong yang baik dan tidak saling bersaing untuk menjatuhkan.

- 10) Inovatif; individu yang memiliki moril kerja tinggi akan mampu menciptakan sesuatu yang baru dalam menunjang perkembangan organisasi.
- b. Moril kerja rendah (suasana batin negatif) memiliki ciri-ciri :
- 1) Tidak senang, individu yang memiliki moril kerja rendah akan merasa tertekan dalam pekerjaannya.
 - 2) Loyo; individu dengan memiliki moril kerja rendah cenderung loyo dan tidak bergairah dalam pekerjaannya.
 - 3) Menunda; individu dengan moril kerja rendah akan malas bekerja, ia akan cenderung menunda pekerjaan dan kurang disiplin.
 - 4) Bekerja vertikal; individu dengan moril kerja rendah hanya mampu melihat dirinya, tanpa mau tahu pekerjaan orang lain.
 - 5) Menghambat; individu dengan moril kerja rendah cenderung menghambat jalannya kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. Ia cenderung pesimis dalam menghadapi pekerjaannya sehingga mudah untuk putus asa.
 - 6) Ikatan ambil muka; individu dengan moril kerja rendah dalam melaksanakan pekerjaan cenderung ambil muka saja di hadapan orang lain atau tidak melakukan pekerjaan dengan tulus dari hatinya yang terdalam.
 - 7) Partisipasi seadanya; individu dengan moril kerja rendah akan cenderung melibatkan diri dalam pekerjaan seadanya saja, tanpa adanya usaha untuk bekerja secara maksimal.

- 8) Menunggu perintah; individu dengan moril kerja rendah cenderung menunggu perintah dari atasan tanpa adanya usaha untuk bekerja secara maksimal.
- 9) Lepas-lepas; individu dengan moril kerja rendah dalam bekerja ia cenderung bertindak semaunya sendiri tanpa mengindahkan aturan dan norma-norma yang ada dalam organisasi.
- 10) Meniru; individu dengan moril kerja rendah hanya bisa meniru orang lain atau kurang kreatif dalam memecahkan masalah dalam pekerjaannya.

Moril kerja yang tinggi memberi dampak atau efek yang menguntungkan bagi organisasi dan sebaliknya. Tanda-tanda penurunan moril menurut Yoder (dalam Davis, 1989), adalah terjadinya pemogokan, tingginya *turn over* karyawan, karyawan sering datang terlambat bahkan tidak masuk bekerja, karyawan menjadi tidak disiplin, terbatasnya hasil produksi, serta banyaknya keluhan-keluhan dari karyawan.

2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Moril Kerja

Menurut Benge (dalam Sumantri, 2001), terhadap tiga faktor yang mempengaruhi moril kerja, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan

Merupakan sikap pekerja secara umum terhadap aspek aspek pekerjaan yang meliputi jenis pekerjaan, kemampuan melakukan pekerjaan, suasana

fisik lingkungan kerja, hubungan dengan rekan sekerja, serta sikap terhadap imbalan yang diterima.

2) Sikap terhadap atasan

Sikap terhadap atasan dapat dipengaruhi oleh bagaimana perlakuan atasan terhadap pekerja, cara menangani keluhan pekerja, cara penyampaian informasi, perencanaan tugas, tindakan pendisiplinan pekerja, dan bagaimana pandangan para pekerja terhadap kemampuan atasan dalam melaksanakan tugasnya.

3) Sikap terhadap perusahaan

Sikap terhadap perusahaan dipengaruhi oleh kebijakan yang berlaku, pemenuhan kebutuhan pekerja, perbandingan dengan perusahaan lain, semangat kelompok dan hubungan dengan pihak manajemen.

Steers (1995), mengemukakan bahwa terdapat 6 (enam) faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya moral kerja:

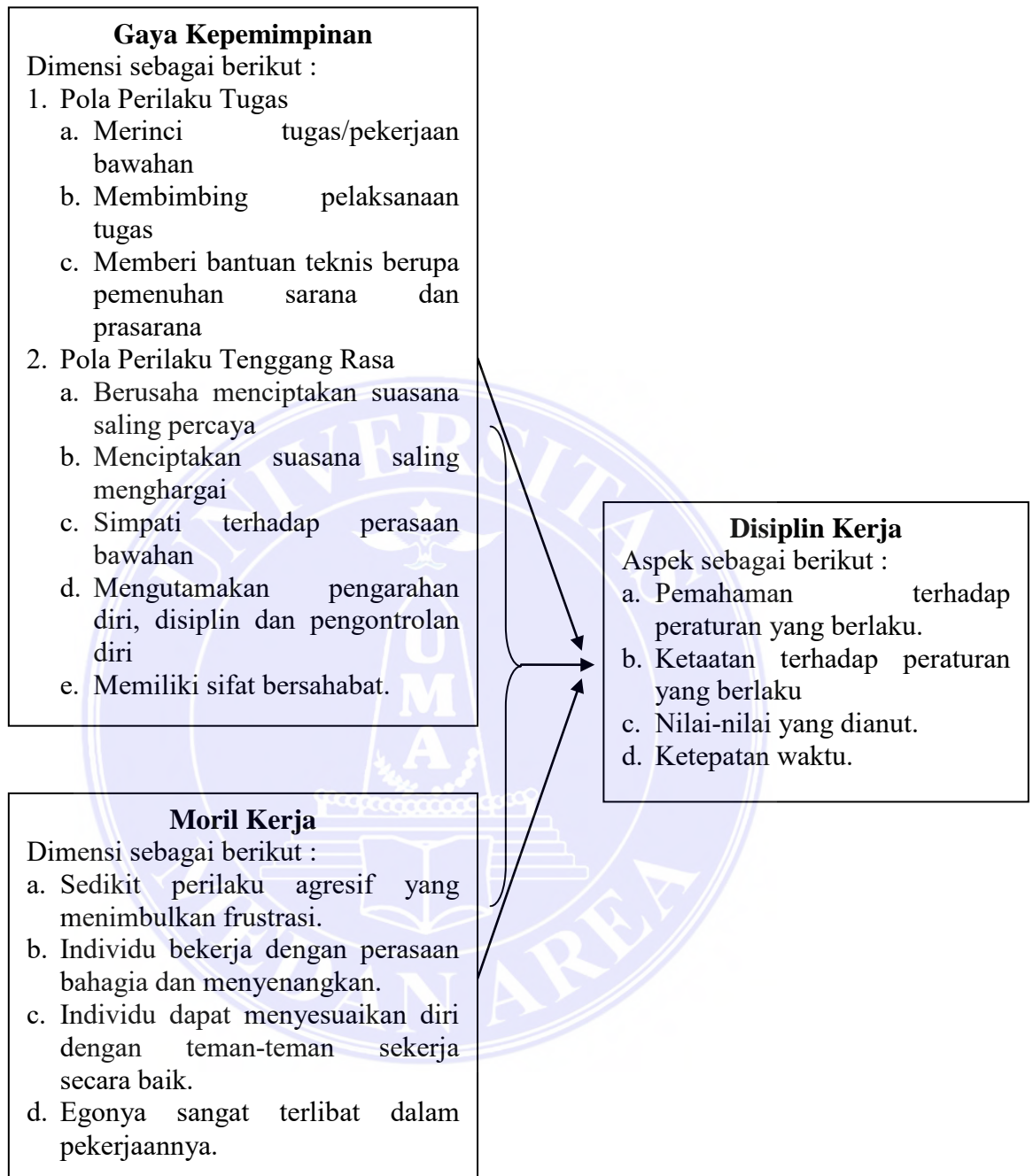
- 1) Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan terutama antara pimpinan kerja sehari-hari yang langsung berhubungan dan berhadapan dengan para pekerja yang ada dibawah,
- 2) Kepuasan para pekerja terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sebelumnya.
- 3) Terdapat suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.

- 4) Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama yang harus diwujudkan bersama pula.
- 5) Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan materi lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan pada organisasi.
- 6) Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam pekerjaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa moril kerja merupakan suatu kondisi mental individu atau kelompok menyepakati secara bathiniah untuk mencapai tujuan organisasi dengan senang hati tanpa adanya paksaan dari luar diri individu. Ditandai dengan indikator yaitu sedikit perilaku agresif yang menimbulkan frustrasi, bekerja dengan perasaan bahagia dan menyenangkan, dapat menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja secara baik dan egonya sangat terlibat dalam pekerjaannya.

2.4. Kerangka Konsep

Dapat dijelaskan bahwa hubungan gaya kepemimpinan dan moril kerja dengan disiplin kerja pada bagan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konsep

2.4.1. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Disiplin Kerja.

Gaya kepemimpinan secara umum dapat dikatakan suatu proses dimana seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Effendy, 2002).

Sementara itu, gaya kepemimpinan menurut Kartono (1991) adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan.

Penjabaran dimensi gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Halpin, dkk., (1957, dalam Yukl 2006) terdiri dari pola perilaku tugas dan pola perilaku tenggang rasa, dihubungkan dengan penjabaran aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Saad dan Sackett (2002).

Indikator dari pola perilaku tugas yaitu merinci tugas/pekerjaan bawahan, berkaitan dengan aspek disiplin kerja yaitu ketaatan terhadap peraturan. Dimana ketika pimpinan mampu merinci tugas/pekerjaan pegawai maka akan mendorong pegawai untuk mampu menaati peraturan yang ditentukan oleh pimpinan.

Indikator dari pola perilaku tugas yaitu membimbing pelaksanaan tugas, berkaitan dengan aspek disiplin kerja yaitu pemahaman terhadap peraturan yang berlaku. Dimana ketika pemimpin membimbing pegawai untuk melaksanakan tugas maka akan mengarahkan pegawai tersebut untuk memahami peraturan yang ditetapkan oleh pimpinan.

Indikator dari pola perilaku tenggang rasa yaitu mengutamakan pengarahannya diri, disiplin dan mengontrol diri, berkaitan dengan aspek disiplin kerja yaitu ketepatan waktu. Dimana ketika pemimpin mengarahkan dan

mengontrol pegawai maka akan mendorong pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa gaya kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dimana dalam gaya kepemimpinan sangat berpengaruh kontrol dari pimpinan terhadap tingkah laku anggota.

Kontrol pimpinan dalam hal ini merupakan faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Hal ini sejalan seperti yang diungkapkan Singodimedjo (2000, dalam Sutrisno 2011), bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Muchsin (2002), bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai dengan koefisien korelasi kendall's tau sebesar 0.388 dengan tingkat signifikansi 95 %. Juga sejalan dengan hasil penelitian Jaya (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Penelitian Susanty (2012) bahwa gaya kepemimpinan

dari pimpinan PT. PLN (Persero) APD Semarang memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap disiplin kerja.

2.4.2 Hubungan antara Moril Kerja dengan Disiplin Kerja.

Menurut Davis (1989) "*Morale mean the attitude of individuals and group toward their work, environment and toward voluntary cooperation to the full extend of their ability in the best interest of the bussiness*". Artinya Moril yaitu sikap individu dan kelompok terhadap pekerjaan mereka, lingkungan kerja dan terhadap keinginan untuk bekerjasama mengerahkan segenap kemampuan yang dimiliki secara sukarela pada minatnya yang utama dari organisasi. Dalam hal ini menekankan pada dorongan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya daripada sekedar kemenangan saja.

Penjabaran dimensi moril kerja yang dikemukakan oleh Blum (1968, dalam Schein 2006) jika dihubungkan dengan penjabaran aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Saad dan Sackett (2002), dapat dilihat bahwa dimensi ego sangat terlibat dalam pekerjaan, berkaitan dengan aspek nilai-nilai yang dianut. Dimana dalam berperilaku, pegawai akan mengimplementasikan nilai-nilai yang dianut di organisasi dalam melaksanakan seluruh aktivitas kerjanya.

Seperti diungkapkan Wastuti (2011) bahwa makin tinggi moril kerja seseorang maka makin senang dan sukarela dalam menyelesaikan pekerjaannya, makin antusias, optimis untuk maju, percaya diri, terlibat dalam organisasi dan inovatif sehingga memberikan kinerja yang maksimal.

Hal ini sejalan dengan bagaimana menumbuhkan disiplin diri pegawai yang tidak bisa hanya mengandalkan peraturan resmi yang menyangkut kedisiplinan, tetapi harus ada dorongan dalam diri pegawai yang bersangkutan untuk mau taat dan patuh terhadap peraturan kedisiplinan yang ada tanpa adanya unsur paksaan. Niat untuk mentaati peraturan menurut Suryohadiprojo (1989, dalam Harianti 2012) merupakan suatu kesadaran bahwa tanpa didasari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Sikap dan perilaku untuk mentaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya sendiri.

2.4.3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Moril Kerja dengan Disiplin Kerja.

Gaya kepemimpinan secara umum dapat dikatakan suatu proses dimana seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Effendy, 2002).

Penjabaran dimensi gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Halpin, dkk., (1957, dalam Yukl 2006) terdiri dari pola perilaku tugas dan pola perilaku tenggang rasa, dihubungkan dengan penjabaran aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Saad dan Sackett (2002).

Indikator dari pola perilaku tugas yaitu merinci tugas/pekerjaan bawahan, berkaitan dengan aspek disiplin kerja yaitu ketaatan terhadap peraturan. Dimana ketika pimpinan mampu merinci tugas/pekerjaan pegawai maka akan mendorong pegawai untuk mampu menaati peraturan yang ditentukan oleh pimpinan.

Indikator dari pola perilaku tugas yaitu membimbing pelaksanaan tugas, berkaitan dengan aspek disiplin kerja yaitu pemahaman terhadap peraturan yang berlaku. Dimana ketika pemimpin membimbing pegawai untuk melaksanakan tugas maka akan mengarahkan pegawai tersebut untuk memahami peraturan yang ditetapkan oleh pimpinan.

Indikator dari pola perilaku tenggang rasa yaitu mengutamakan pengarahannya diri, disiplin dan mengontrol diri, berkaitan dengan aspek disiplin kerja yaitu ketepatan waktu. Dimana ketika pemimpin mengarahkan dan mengontrol pegawai maka akan mendorong pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu.

Kontrol pimpinan dalam hal ini merupakan faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Muchsin (2002), bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai dengan koefisien korelasi kendall's tau sebesar 0.388 dengan tingkat signifikansi 95 %. Juga sejalan dengan hasil penelitian Jaya (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Penelitian Susanty (2012) bahwa gaya kepemimpinan dari pimpinan PT. PLN (Persero) APD Semarang memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap disiplin kerja.

Selanjutnya, penjabaran dimensi moral kerja yang dikemukakan oleh Blum (1968, dalam Schein 2006) jika dihubungkan dengan penjabaran aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Saad dan Sackett (2002), dapat dilihat bahwa dimensi ego sangat terlibat dalam pekerjaan, berkaitan dengan aspek nilai-

nilai yang dianut. Dimana dalam berperilaku, pegawai akan mengimplementasikan nilai-nilai yang dianut di organisasi dalam melaksanakan seluruh aktivitas kerjanya.

Seperti diungkapkan Wastuti (2011) bahwa makin tinggi moril kerja seseorang maka makin senang dan sukarela dalam menyelesaikan pekerjaannya, makin antusias, optimis untuk maju, percaya diri, terlibat dalam organisasi dan inovatif sehingga memberikan kinerja yang maksimal.

Hal ini sejalan dengan bagaimana menumbuhkan disiplin diri pegawai yang tidak bisa hanya mengandalkan peraturan resmi yang menyangkut kedisiplinan, tetapi harus ada dorongan dalam diri pegawai yang bersangkutan untuk mau taat dan patuh terhadap peraturan kedisiplinan yang ada tanpa adanya unsur paksaan. Niat untuk mentaati peraturan menurut Suryohadiprojo (1989, dalam Harianti 2012) merupakan suatu kesadaran bahwa tanpa didasari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Sikap dan perilaku untuk mentaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya sendiri.

2.5. Hipotesis.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja, asumsinya semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi juga disiplin kerja.

- 2) Ada hubungan positif yang signifikan antara moril kerja dengan disiplin kerja, asumsinya semakin baik moril kerja maka semakin tinggi juga disiplin kerja.
- 3) Ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan moril kerja dengan disiplin kerja. Asumsinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan makin tinggi moril kerja maka makin tinggi juga disiplin kerja.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015 : 14) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada SKPD Kecamatan Medan Tuntungan yang terletak di Jalan Bunga Melati No. 1 Medan dan waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Februari s/d Maret 2017.

3.3. Identifikasi Variabel.

Variabel penelitian yang digunakan adalah variabel bebas dengan notasi X dan variabel terikat dengan notasi Y. Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel bebas, sebagai variabel yang mempengaruhi variabel lainnya yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan moral kerja (X2)

- b. Variabel terikat, sebagai variabel yang dipengaruhi variabel lainnya yaitu disiplin kerja (Y).

3.4. Defenisi Operasional Variabel Penelitian.

Definisi operasional variabel dilakukan agar variabel dapat diukur sesuai dengan hipotesa yang akan di uji dan tujuan penelitian (Arikunto, 2004). Definisi operasional variabel-variabel dalam penelitian ini dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- 1) Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi. Indikator dari disiplin kerja adalah pemahaman dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, nilai-nilai yang dianut dan ketepatan waktu.
- 2) Gaya Kepemimpinan adalah cara yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk dapat mencapai suatu tujuan yang telah dicanangkan, baik dalam suatu organisasi maupun dalam suatu situasi dan kondisi lingkungan kerja tertentu. Meliputi dimensi pola perilaku tugas dan pola perilaku tenggang rasa. Indikator pola perilaku tugas yaitu merinci tugas/pekerjaan bawahan, membimbing pelaksanaan tugas dan memberi bantuan teknis berupa pemenuhan sarana dan prasarana. Indikator pola perilaku tenggang rasa yaitu berusaha menciptakan suasana saling percaya, menciptakan suasana saling menghargai, simpati terhadap perasaan

bawahan, mengutamakan pengarahannya, disiplin dan pengontrolan diri serta memiliki sifat bersahabat.

- 3) Moril kerja merupakan suatu kondisi mental individu atau kelompok menyepakati secara bathiniah untuk mencapai tujuan organisasi dengan senang hati tanpa adanya paksaan dari luar diri individu. Ditandai dengan indikator yaitu sedikit perilaku agresif yang menimbulkan frustrasi, bekerja dengan perasaan bahagia dan menyenangkan, dapat menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja secara baik dan egonya sangat terlibat dalam pekerjaannya.

3.5. Populasi dan Sampel

3.5.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, (Sugiyono, 2004). Populasi adalah keseluruhan objek penelitian sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki dan oleh populasi tersebut, (Sugiyono, 2004). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di SKPD Kecamatan Medan Tuntungan yang berjumlah 88 orang.

3.5.2. Sampel

Sampel merupakan bagian atau subset dari pada populasi, sampel diambil dari bagian populasi yang dipilih. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi

yang diteliti subjeknya kurang dari 100 maka diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Sampel Jenuh*. Menurut Zulkarnain Lubis (2012), *Sampel Jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Penelitian ini menggunakan teknik *sampel jenuh* dengan pertimbangan bahwa ukuran populasi yang kecil dengan jumlah PNS di SKPD Kecamatan Medan Tuntungan. Dengan demikian besar sampel penelitian ini adalah 86 orang responden. Dalam hal ini peneliti sendiri dan pimpinan yaitu camat tidak diikutsertakan sebagai sampel.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala. Metode skala dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh data dekriptif guna menguji hipotesis dan model kajian. Untuk memperoleh data tersebut digunakan skala yang bersifat tertutup, yaitu pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa hingga responden dibatasi dalam memberi jawaban kepada beberapa alternatif saja atau kepada satu jawaban saja (Azwar, 2010). Skala pada penelitian ini menggunakan Skala pengukuran disiplin kerja, skala pengukuran gaya kepemimpinan, dan skala pengukuran moril kerja.

3.6.1. Skala Disiplin Kerja

Skala disiplin kerja disusun berdasarkan aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Saad dan Sackett (2002) yang dimodifikasi. aspek-aspek tersebut adalah :

- a. Aspek pemahaman terhadap peraturan yang berlaku.
- b. Aspek ketaatan terhadap peraturan yang berlaku
- c. Aspek nilai-nilai yang dianut.
- d. Aspek ketepatan waktu.

Semakin tinggi skor yang diperoleh subjek akan menunjukkan disiplin kerja yang tinggi pula, demikian sebaliknya.

Tabel 3. Skala Disiplin Kerja

No.	Aspek yang diukur	No Item		Jumlah Aitem
		Favourable	Unfavourable	
1.	Pemahaman terhadap peraturan yang berlaku	10,15,17,31	6,11,16,32	6
2.	Ketaatan terhadap peraturan	3,4,7,20	2,8,9,29	8
3.	Nilai-nilai yang dianut	1,12,19,21	22,25,27	7
4.	Ketepatan waktu	5,13,14,18,24	23,26,28,30	9
Jumlah		17	15	32

3.6.2. Skala Gaya Kepemimpinan

Skala gaya kepemimpinan berisi aitem yang bertujuan mengukur gaya kepemimpinan. Skala terdiri dari aitem yang merupakan penjabaran dari dua dimensi gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Halpin, dkk., (1957, dalam Yukl 2006), yaitu :

- 1) Pola Perilaku Tugas
 - a. Merinci tugas/pekerjaan bawahan

- b. Membimbing pelaksanaan tugas
 - c. Memberi bantuan teknis berupa pemenuhan sarana dan prasarana
- 2) Pola Perilaku Tenggang Rasa
- a. Berusaha menciptakan suasana saling percaya
 - b. Menciptakan suasana saling menghargai
 - c. Simpati terhadap perasaan bawahan
 - d. Mengutamakan pengarahannya diri, disiplin dan pengontrolan diri
 - e. Memiliki sifat bersahabat.

Tabel 4. Skala Gaya Kepemimpinan

No.	Dimensi	No Item		Jumlah Aitem
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
I	Pola Perilaku Tugas			
1.	Merinci tugas/pekerjaan bawahan	3,10	12,18	4
2.	Membimbing pelaksanaan tugas	13,1,24,30,36	15,35	7
3.	Memberi bantuan teknis berupa pemenuhan sarana dan prasarana	14,25,29	5	4
II	Pola Perilaku Tenggang Rasa			
1.	Berusaha menciptakan suasana saling percaya	4,27,33,34	11	5
2.	Menciptakan suasana saling menghargai	6,17	21,28	4
3.	Simpati terhadap perasaan bawahan	7,8,32	20	4
4.	Mengutamakan pengarahannya diri, disiplin dan mengontrol diri	2,19,22	26,31	5
5.	Memiliki sifat bersahabat	16,23	9	3
	Jumlah	24	12	36

3.6.3. Skala Moril Kerja

Skala moril kerja disusun berdasarkan skala konsep mengenai dimensi moril kerja dari Blum (1968) yang dimodifikasi. Dimensi-dimensi tersebut adalah :

- a. Sedikit perilaku agresif yang menimbulkan frustrasi.
- b. Individu bekerja dengan perasaan bahagia dan menyenangkan.
- c. Individu dapat menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja secara baik.
- d. Egonya sangat terlibat dalam pekerjaannya.

Tabel 5. Skala Moril Kerja

No.	Dimensi	No Item		Total
		Favourable	Unfavourable	
1.	Sedikit perilaku agresif yang menimbulkan frustrasi.	17, 22	3, 5, 18, 19, 24	7
2.	Individu bekerja dengan perasaan bahagia dan menyenangkan.	4, 9, 12, 14, 20	7, 27, 30	8
3.	Individu dapat menyesuaikan diri dengan teman - teman sekerja secara baik.	10, 15, 21, 26	8, 28, 31	7
4.	Egonya sangat terlibat dalam pekerjaannya.	2, 6, 11, 16, 23, 25	1, 13, 29	9
Jumlah		19	12	31

Ketiga skala pengukuran tersebut menggunakan metode *Likerts Summated Ratings (LSR)*, dengan alternatif pilihan satu sampai dengan empat jawaban pertanyaan yang menghendaki jawaban positif dengan ketentuan sebagai berikut: Nilai 4 : Untuk jawaban sangat setuju, artinya sangat responden sangat setuju dengan Pertanyaan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden. Nilai 3: Untuk jawaban setuju, artinya pertanyaan dianggap sesuai dengan keadaan yang Dirasakan oleh responden. Nilai 2: Untuk jawaban tidak

setuju, artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan apa yang dirasakan oleh responden. Nilai 1: Untuk jawaban sangat tidak setuju, artinya pertanyaan yang sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Sebaliknya untuk pertanyaan negatif maka: Nilai 4: Untuk jawaban sangat tidak setuju, artinya responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan kerana tidak sesuai dengan yang dirasakan oleh responden. Nilai 3: Untuk jawaban tidak setuju, artinya pertanyaan dianggap tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden. Nilai 2: Untuk jawaban setuju, artinya responden setuju dengan pertanyaan karena sesuai dengan apa yang dirasakan oleh responden. Nilai 1: Untuk jawaban sangat setuju, artinya pertanyaan yang sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

3.7. Prosedur Penelitian

Sebelum skala komitmen organisasi dan moril kerja digunakan dalam penelitian terlebih dahulu dilakukan uji coba. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai obyektifitas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Salah satu upaya untuk mencapai obyektifitas tersebut adalah dengan menguji validitas dan reliabilitas alat ukur (Azwar, 1997).

3.7.1. Uji Validitas Alat Ukur

Arikunto (2004), menyatakan bahwa suatu instrument pengukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen

dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, maka digunakan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson, sebagai berikut:

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

Keterangan :

- r_{xy} = Koefesien korelasi antara ubahan x dan ubahan y
- Σx = Jumlah skor distribusi x
- Σy = Jumlah skor distribusi y
- (Σx^2) = Jumlah skor kuadrat distribusi x
- (Σy^2) = Jumlah skor distribusi y
- Σxy = Jumlah perkalian skor x dan y
- N = Jumlah sample

3.7.2. Uji Realibilitas Alat Ukur

Azwar (1997) mengemukakan instrumen yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka beberapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya jadi dapat diandalkan.

Untuk menguji Reliabilitas angket maka digunakan rumus *Alpha* seperti yang dikemukakan oleh Azwar (1997).

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{1 - \sum \sigma_1^2}{\sigma_1^2} \right) \text{ dimana } \sigma_1^2 = \frac{\sum x^2 - \left(\frac{\sum x}{N} \right)^2}{N}$$

Keterangan :

- K = banyaknya butir soal
 $\sum \sigma_1^2$ = jumlah varians butir (s^2)
 σ_1^2 = varians total
 $\sum x^2$ = jumlah kuadrat x
 $\sum x$ = jumlah x
N = jumlah responden

3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan :

- Y : Disiplin Kerja
X1 : Gaya Kepemimpinan
X2 : Moril Kerja
 b_0 : besarnya nilai Y jika X1 dan X2 = 0
 b_1 : besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan asumsi X2 tetap
 b_2 : besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan asumsi X1 tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1) Uji normalitas, bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam bentuk distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki data normal. Menurut Ghozali (2005) “cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak. Ada dua cara yaitu analisa grafik dan analisa statistik”. Analisa grafik dilakukan dengan melihat grafik histogram yang membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal atau mengikuti kurva berbentuk lonceng dan grafik normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan normal probability plot tersebut sebagai berikut :

- a. Jika data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafis histogramnya menunjukna pola distribusi normal, maka modl regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafis histogramnya tidak menunjukna pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Analisis statistik dilakukan dengan uji statistik non parametrik *Kolmogorov Smirnov* (K-S). Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikan $< 0,05$ berarti distribusi data tidak normal, sebaliknya bila nilai signifikasi $> 0,05$ berarti distribusi data normal (Ghozali, 2005).

2) Uji Lineritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat (Sudjana, 2002).
Dilakukan uji regresi linier sederhana dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y : Variabel Terikat

X : Variabel Bebas

Dimana :

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

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

Kemudian untuk mengetahui apakah garis regresi linier, diuji dengan

rumus F :

$$F_{\text{reg}} = \frac{RJK (TC)}{RJK (C)}$$

Bila $F_{\text{reg-hitung}} < F_{\text{reg-tabel}} 5\%$, maka disimpulkan bahwa garis regresi linier.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi Keempat. Jakarta : Bina Aksara.
- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Abu, Ahmadi. 1991. *Psikologi Sosial* . Jakarta : Rineka Cipta .
- Azwar, Saifuddin. 1997. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Azwar, Saifuddin. 2010. *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi 1. Cetakan Ke- XIV. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Alfred, R. Lateiner. 1983. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan Imam Soedjono. Jakarta : Aksara Baru.
- Burack, A. S. 1976. *The Writer's Handbook*. Ed. Boston: The Writer, Inc.
- Barokah, Fitria. 2013. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Kedisiplinan Kerja pada Pegawai Negeri Sipil. *Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Chaplin. 2004. *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Davis, Keith. 1989. *Human Behavior at Work* (Eight Edition). Tata McGraw-Hill Publishing Company Ltd.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Edisi 7. Jakarta : Prenhallindo.
- Danim, Sudarwan. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta:PT Rineka Cipta Utama.
- Effendy, Harianja,M. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompesasian dan Peningkatan Produktifitas Karyawan*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi (Teori, Aplikasi dan Kasus)*. Cetakan ke-2. Bandung : Penerbit Alfabeta.

- Fazria, Hidayatul. 2011. *Hubungan antara Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi dengan Disiplin Kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pertanian Provinsi Jawa Timur*. URL : <http://digilib.iunsby.ac.id/id/eprint/9300>.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Mutivariate dengan program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, dan Hani T. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta : BPFE.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Harianti, Leni. 2012. Hubungan Motivasi Kerja dan Lokus Kendali Internal dengan Disiplin Kerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai. *Tesis Pasca Sarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area*.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-16. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hoy, W.K., Miskel C.G. 1987. *Educational Administration Theory, Research and Practice*. Third Edition. New York : Random House.
- Jarmanto. 1983. *Kepemimpinan Sebagai Ilmu dan Seni*. Yogyakarta : Liberty.
- Jewel, L.N., Siegall, M. 1998. *Contemporary Industrial/Organizational Psychology*. Edisi Ke-2. Alih Bahasa : A. Hadyana Pudjaatmaka. Jakarta : Arcan.
- Jaya, Kadek Yudi Prawira. I Gst. Ayu Dewi Adnyani. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, *Indonesia E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 9, 2015: 2702-2721 ISSN : 2302-8912.
- Keputusan Walikota Medan Nomor : 900/059.K/2016 tanggal 27 Februari 2015 tentang Besaran Pemberian Tambahan Penghasilan berdasarkan Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional, Jabatan Staf, Bendahara Penerimaan, Bendahara Pengeluaran, Bendahara Pengeluaran Pembantu, Pejabat Penatausahaan Keuangan, Kepala Sub Bagian, Penyusunan Program Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Keputusan Walikota Medan Nomor : 800/003.K tanggal 6 Januari 2017 tentang
Hukuman Disiplin Teguran Lisan.

Keputusan Walikota Medan Nomor : 840/060.K/II/2017 tanggal 20 Februari 2017
tentang Perhitungan Pengurangan Besaran Tambahan Penghasilan
Pegawai Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Medan.

Kondalkar, V.G. 2007. *Organizational Behaviour*. New Delhi : New Age
International (P) Limited Publisher.

Kartono, Kartini. 1991. *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin
Abnormal Itu ?*. Edisi 2, Cetakan 6. Jakarta : Rajawali.

Lateiner, F. & Levine, J.E. 1985. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Alih
Bahasa: Imam Sudjoko. Jakarta: Cemerlang.

Lubis, Zulkarnain. 2012. *Penggunaan Statistika dalam Penelitian Sosial*. Cetakan
Kedua. Medan : Perdana Publishing.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia
Perusahaan*. Cetakan ke-11. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.

Margono S. Drs. 2007. *Metologi Penelitian Pendidikan Komponen MKDK*. PT.
Rineka Cipta, Jakarta

Mathis & Jackson, Robert L dan John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya
Manusia (buku 2)*. Edisi 9. Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira
Hie. Jakarta : Salemba Empat.

Mathis, Robert L. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Human Resource
Management (Buku 1)*. Terjemahan Sadeli, Jimmy. Jakarta : Salemba
Empat.

Mar'at. 1982. *Sikap Manusia, Perubahan serta Pengukurannya*. Jakarta : Ghalia
Indonesia.

Moekijat, Drs. 1998. *Motivasi dan Pengembangan Manajemen*. Bandung: Alumni

Mondy, R.W. & Noe, R.M. 1993. *Human Resource Management*. Masseurchusetts :
Allyn Bacon.

- Muchsin, Luhur Satrio. 2002. Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Hubungan Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kecamatan se-Kabupaten Kendal. *Tesis Pasca Sarjana Magister Ilmu Administrasi Universitas Diponegoro*.
- Nitisemito, Alex. 2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Galih Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Walikota Medan Nomor 6 Tahun 2015 tentang Tambahan Penghasilan Calon Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Medan.
- Poerwadarminto. 1976. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta : Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Prajudi, Admosudiharjo. 1987. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Ilmu
- Profil, 2015. *Profil Kecamatan Medan Tuntungan Tahun 2015*. Medan : SKPD Kecamatan Medan Tuntungan.
- Sayless & Strauss. 1977. *PERSONNEL. The Human Problems of Management*. USA : Prentice-Hall International, Inc.
- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Djambatan.
- Sagir, Soeharsono. 1984. Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia 07*.
- Sugiono, 2015. *Cara Mudah Belajar SPSS & Lisrel : Teori dan Aplikasi untuk Analisis Data Penelitian*. Jakarta : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan ke-3. Jakarta : Kencana.
- Schein, Edgar H, 2006. *Psikologi Organisasi, Terjemahan Indonesia*. Jakarta : LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo.
- Syafarudin, Alwi. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta : penerbit BPFE
- Siswanto, Bedjo, Drs. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung : Sinar Baru

- Suryohadiprojo, S. 1989. *Peranan Kepemimpinan dalam Menegakkan Disiplin Masyarakat dalam Analisa CSIS*. No. 4 Tahun XVIII. Juli-Agustus 1989. Jakarta : Centre for Strategic and International Studies.
- Sumantri, Suryana. 2001. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Universitas Padjajaran
- Steers, M Richard. (1995). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga
- Saad & Sackett. 2002. *Disiplin Kerja*. Jakarta : Erlangga.
- Sudrajat, Akhmad. 2008. *Pengertian Pendekatan, Strategi, Metode, Teknik dan Model Pembelajaran*. Bandung : Sinar Baru Algensindo.
- Robbin, Stephen P & Judge Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi (Organization Behaviour)*. Edisi 16. Terjemahan Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta : Salemba Empat.
- Susanty, Aries . Sigit Wahyu Baskoro. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Pln (Persero) Apd Semarang). *Program Sudi Teknik Industri, Universitas Di ponegoro .J@TI Undip, Vol VII, No 2, Mei 2012*.
- Sudjana. 2002. *Metode Statistika*. Bandung : Tarsito.
- Sosiadinata, Genta. 2009. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Petugas Lembaga Pemasarakatan Lubuk Pakam. *Tesis Pasca Sarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area*.
- Thoha, Miftah. 2015. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Triguno, Prasetya. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wyckoff, Jerry & Unel Barbara C. 1997. *Disiplin Tanpa Teriakan Pukulan*. Jakarta Barat : Bina Rupa Aksara.
- Wastuti, Sri Ngayomi Yudha. 2011. Hubungan Komitmen Organisai, Moril Kerja 3dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT. Bank Sumut Cabang Utama Medan. *Tesis Pasca Sarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area*.
- Winardi, Prof. Dr.J. 2009. *Manajemen Perilaku Organisasi (Edisi Revisi)*. Jakarta : Kencana.
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Kencana : Jakarta.

Yukl, Gary. 2006. *Leadership in Organization*. Sixth Edition. New Jersey : Pearson Prentice Hall.

Zikmund, William G, 1997. *Business Reaserch Method (5th ed)*. Orlando : The Dryden Press.

