

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI
DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT PEMERINTAH
KABUPATEN DELI SERDANG**

TESIS

Oleh :

AHMAD ZULFIKAR RAMBE

NPM : 031801006



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2005**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI
LINGKUNGAN SEKRETARIAT PEMERINTAH
KABUPATEN DELI SERDANG**

*(The Effect of Leadership Style Situation and Motivating to the Discipline
Degree of Secretary Apparatur of Deli Serdang Local Government)*

OLEH :

AHMAD ZULFIKAR RAMBE

NPM. 031801006

Tesis

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik
Pada Program Ilmu-Ilmu Sosial BKU Ilmu Administrasi



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
2005**

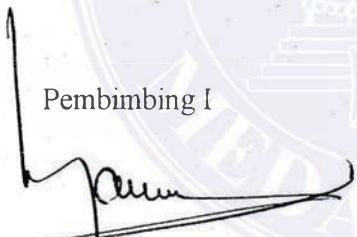
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI
LINGKUNGAN SEKRETARIAT PEMERINTAH
KABUPATEN DELI SERDANG**

*(The Effect of Leadership Style Situation and Motivating to the Discipline
Degree of Secretary Apparatur of Deli Serdang Local Government)*

OLEH :
AHMAD ZULFIKAR RAMBE
NPM. 031801006

Tesis
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik
Pada Program Ilmu-Ilmu Sosial BKU Ilmu Administrasi ini
telah disetujui oleh komisi pembimbing pada tanggal seperti tertera dibawah ini.

Pembimbing I




Drs. Usman Tarigan, MA ✓

Pembimbing II



Drs. Marlon Sihombing, MA

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik-UMA



Drs. Kariono, MA

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

HALAMAN PERSETUJUAN

**JUDUL : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
DAN MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN KERJA
PEGAWAI DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT
PEMERINTAH DELI SERDANG**

NAMA : AHMAD ZULFIKAR RAMBE

NIM : 031801006

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Usman Tarigan, MS

Drs. Marlon Sihombing, MA

Mengetahui :

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Public- UMA**

**Direktur PPs
Universitas Medan Area**

Drs. Kariono, MA

Drs. Heri Kusmanto, MA

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

HALAMAN PENGESAHAN

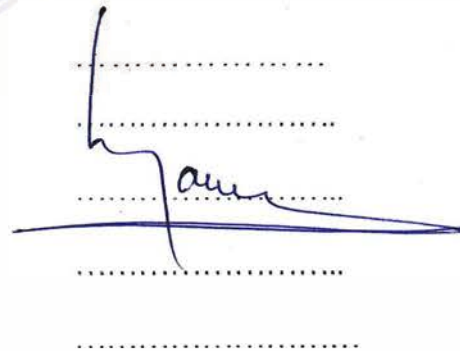
Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis :

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

Hari/Tanggal : Selasa, 4 Oktober 2005
Pukul : 15.00 - 17.00 WIB
Tempat : Ruang Seminar/Sidang PPS-UMA

TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Kariono, MA
Sekretaris : Taufik Siregar, SH. M.Hum
Penguji I : Drs. Usman Tarigan, MS
Penguji II : Drs. Marlon Sihombing, MA
Penguji Tamu : Drs. Amru Nasution, M.Kes



ABSTRAK

Pengaruh gaya kepemimpinan (*leadership style*) Situasional dan motivasi (*motivating*) adalah fokus kajian dalam penelitian ini. Topik ini selain disebabkan karena terbatasnya hasil penelitian yang terkait, juga dilatar belakangi oleh beberapa alasan berikut: (1) lemahnya disiplin aparatur pemerintah di Indonesia. Indikasi utama dari masalah ini adalah banyaknya pelanggaran disiplin sehingga melahirkan kasus KKN di lingkungan pemerintahan, (2) adanya beberapa tindakan indisipliner di lingkungan Sekretariat Kabupaten Deli Serdang, (3) perlu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan motivasi terhadap tingkat kedisiplinan pegawai di lingkungan Sekretariat Kabupaten Deli Serdang, serta (4) pentingnya mencari alternatif pola pembinaan disiplin yang efektif bagi pegawai pemerintah. Masalah diatas kemudian dituangkan kedalam hipotesis berikut: “ Terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan situasional dan motivasi yang dilakukan oleh Kepala Bagian, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap tingkat disiplin kerja pegawai di Sekretariat Kabupaten Deli Serdang.” Untuk membahas hipotesis tersebut, penelitian ini menggunakan Teori Kepemimpinan Situasional dari Hersey et al, dan Teori Penguatan dari Skinner. Anggota sampel penelitian terdiri dari 93 orang yang dipilih secara *stratified random sampling* dari 13 bagian di lingkungan Sekretariat Kabupaten Deli Serdang. Metode yang digunakan yaitu metode *Survey explanatory*. Dengan teknik pengumpulan data melalui angket, wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian data diolah dengan menggunakan *Path Analysis* dan metode *korelasi Spearman*.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari gaya kepemimpinan (*leader style*) situasional dan motivasi (*motivating*) terhadap penegakan disiplin pegawai di lingkungan Sekretariat Kabupaten Deli Serdang. Kontribusi dan korelasi positif ini, signifikan secara statistik, baik dilihat dari analisis parsial maupun kumulatif. Tingginya korelasi dan kontribusi dari kedua faktor tersebut, menuntun pentingnya (1) untuk melakukan penyesuaian penerapan gaya kepemimpinan situasional para Kepala Bagian di lingkungan Sekretariat Kabupaten Deli Serdang dengan tingkat kesiapan (*readines*) atau kematangan (*maturity*) pegawai, (2) perlu untuk melakukan teknik motivasi kepada pegawai sesuai dngan tingkat kesiapan (*readines*) atau kematangan (*maturity*) pegawai, (3) selain melalui penegakkan hukum, penegakkan disiplin bisa dilakukan melalui keteladanan dari pimpinan. Dengan adanya dua faktor (gaya kepemimpinan situasional dan motivasi) dominan ini, maka proses penegakkan disiplin dapat terwujud sebagai sebuah *self-imposed discipline* dan hidup disiplin akan menjadi budaya kerja yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Kabupaten Deli Serdang.

ABSTRACT

The effect of leadership style and motivating technique is the focus of study in this research. The problem selection was undertaken because of both a limitation of research result related to the leadership style and motivating technique, and a number of reasons as follows : firstly, the weaknesses of government apparatus in discipline in Indonesia. Especially unlawful actions of apparatus such as, corruption, collusion and nepotism among them; secondly, they are undisciplined conducts of secretary apparatus of Deli Serdang local government, thirdly it is necessary to know the effect of leadership style and motivating technique to the discipline degree of apparatus of Deli Serdang local government, and fourthly it is important to investigate the way of effective supervision for the apparatus of Deli Serdang local government.

In detail, the problem selection is formulated in hypothesis that: " There is an effect of leadership style of Division Head and how he/she to motivate, individually or in-group, to the discipline degree of secretary apparatus Deli Serdang local government". To discuss the hypothesis, the study select some theories of situational leadership from Hersey et al. and reinforcement theory members chosen are 93 people from 13 division of secretary apparatus of Deli Serdang local government using stratified random sampling technique. Data collection was conducted by some techniques of questionnaire, interview, observation, and documentation. Then, data are analysed and interpreted by using the Path Analysis Technique and Spearman Correlation Method.

Research findings show that there was an effect of leadership style of Division Head and the way he/she is motivating, individually or in-group, to the discipline degree of secretary apparatus of Deli Serdang local government. In consequence, this contribution and positive correlation is significantly good in the term of both partial and cumulative analyses. The high degree of contribution and correlation of his findings have some implications as follows: (1) it is important to adjust the leadership style of all Division Head in the Deli Serdang local government office by modifying their styles with readiness or maturity patterns; (2) it is necessary to motivate all staffs relevant to the degree of staffs ' readiness or maturity; (3) besides the need of law enforcement, it is necessary to enforce ' discipline ' norms by model from each Division Head. By two factors of dominant aspects, leadership style and motivating, it is possible that the enforcement of discipline norms will be existed as a self-imposed discipline life will be an effective work culture to improve the way staffs work in the Deli Serdang local government office.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulillahirradi' alamin, atas berkat Ridho Allah SWT dan Hidayah-Nyalah tugas akademik ini dapat diselesaikan. Dengan terselesaikannya tesis ini merupakan sebuah 'tadarusan intelektual' saya selama menempuh pembinaan dan bimbingan dari Kampus UMA.

Kepada semua pihak yang telah memungkinkan ujian sidang ini terlaksana saya ucapkan terima kasih. Secara khusus, ucapan terima kasih saya hanturkan kepada Drs. Usman Tarigan, MA dan Drs. Marlon Sihombing, MA selaku pembimbing saya yang telah memberikan masukan bagi kesempurnaan tesis ini. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah ikut membantu kelancaran penyelesaian tesis ini, khususnya yang terhormat Rektor beserta seluruh staff pengajar maupun adminitrasi Universitas Medan Area dan Bupati Deli Serdang beserta jajarannya. Tidak lupa penulis juga mengucapkan terima kasih kepada yang tercinta Ayahanda, Ibunda, Kakakku Sri Marhawati S,Sos dan suami Maknur Siregar SE, Abangku Iptu Pol M.Syahirul Rambe S.Sos dan Istri Erika Siregar SE dan Adikku Aisyah Rambe SSTP yang selalu berdo'a demi keberhasilanku. Semoga segala budi baik mendapatkan pahala yang berlipat. Amin. Wassalamu'alikum Wr.Wb.

Takzim,

Ahmad Zoelfikar Rambe

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	7
1.3 Maksud dan tujuan Penelitian.....	8
1.3.1 Maksud Penelitian.....	8
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian.....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	9
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	9
1.5.1 Kerangka Pemikiran.....	9
1.5.1.1 Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan Situasional... ..	9
1.5.1.2 Motivasi Pegawai.....	13
1.5.1.3 Disiplin Kerja Pegawai.....	15
1.5.1.4 Kepemimpinan Sebagai Sarana Pembinaan Disiplin Kerja... ..	18
1.5.1.5 Model Teoritis.....	20
1.5.2 Hipotesis.....	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	23
2.1 Kepemimpinan.....	23
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	23
2.1.2 Peranan Kepemimpinan.....	25

2.1.3 Teori Kepemimpinan Situasional.....	26
2.1.4 Gaya Kepemimpinan Situasional.....	28
2.2 Motivasi.....	33
2.2.1 Pengertian Motivasi.....	33
2.2.2 Perilaku Organisasi.....	34
2.2.3 Modifikasi Perilaku Organisasi.....	35
2.2.4 Teori Penguatan	40
2.3 Disiplin Kerja.....	46
2.3.1 Pengertian Disiplin.....	46
2.3.2 Terbentuknya Disiplin.....	50
2.3.3 Jenis-jenis Disiplin.....	51
2.3.4 Tujuan Pembinaan Disiplin.....	54
2.3.5 Faktor Penyebab Lemahnya Disiplin.....	56
2.3.6 Upaya Penegakkan Disiplin.....	57
BAB III METODE PENELITIAN.....	62
3.1 Metode Penelitian yang digunakan.....	62
3.2 Operasionalisasi Variabel.....	62
3.2.1 Variabel Bebas.....	62
3.2.2 Variabel Terikat.....	64
3.3 Populasi dan Teknik Penarikan Sampel.....	68
3.3.1 Populasi.....	68
3.3.2 Sampel.....	68
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	70
3.5 Analisis Data Dan Uji Hipotesis.....	71
3.5.1 Analisis Data.....	71
3.5.1.1 Test of Validity.....	71
3.5.1.12 Test of Reliability.....	72
3.5.2 Uji Hipotesis.....	73
3.6 Tempat dan Jadwal Pelaksanaan Penelitian	79

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	80
4.1 Gambaran Umum Objek penelitian.....	80
4.1.1 Letak Geografis.....	80
4.1.2 Sekretariat Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.....	83
4.1.2.1 Tugas dan Fungsi SEKDAKAB.....	85
4.1.2.2 Tugas dan Fungsi Asisten Tata Praja.....	87
4.1.2.3 Tugas dan Fungsi Asisten Adminitrasi Pembangunan.....	89
4.1.2.4 Tugas dan Fungsi Asisten Adminitrasi Umum...	91
4.1.2.5 Tata Kerja.....	94
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....	96
4.2.1 Keadaan Responden.....	96
4.3 Pengujian Instrumen Penelitian.....	97
4.3.1 Uji Validitas Instrumen.....	97
4.3.2 Uji Reabilitas Instrumen.....	98
4.4 Pelaksanaan Kepemimpinan Situasional dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai.....	98
4.4.1 Dimensi Gaya Kepemimpinan <i>Telling</i>	99
4.4.2 Dimensi Gaya Kepemimpinan <i>Selling</i>	100
4.4.3 Dimensi Gaya Kepemimpinan <i>Participating</i>	101
4.4.4 Dimensi Gaya Kepemimpinan <i>Delegating</i>	102
4.5 Dimensi Motivasi.....	103
4.5.1 Dimensi Penguatan Positif	104
4.5.2 Dimensi Penghindaran	105
4.5.3 Dimensi Peredaman	106
4.5.4 Dimensi Pemberian Hukuman	106
4.6 Dimensi Disiplin Kerja.....	107
4.6.1 Dimensi Frekwensi Kehadiran.....	108
4.6.2 Dimensi Pola Kerja Sesuai Aturan.....	109

4.6.3 Dimensi Tanggung Jawab Terhadap Fasilitas Kantor.....	110
4.7 Pengujian Hipotesis	111
4.8 Pembahasan.....	116
4.8.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Bagian di Sekretariat Kabupaten Deli Serdang.....	116
4.8.2 Pelaksanaan Motivasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Deli Serdang.....	122
4.8.3 Tingkat Kedisiplinan Pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Deli Serdang.....	125
4.8.4 Subhipotesis, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Disiplin Kerja.....	127
4.8.5 Subhipotesis, Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja.....	129
4.8.6 Subhipotesis, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja.....	130
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	133
5.1 Kesimpulan	133
5.2 Saran	134
DAFTAR PUSTAKA.....	136
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pembinaan aparat pemerintah suatu Negara diarahkan untuk menciptakan proses penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien dan tanggap terhadap aspirasi rakyat serta meningkatnya keterpaduan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian kegiatan seluruh lembaga pemerintahan. Pendayagunaan lembaga pemerintahan antara lain, ditujukan untuk peningkatan kualitas sistem administrasi dan kualitas serta kesejahteraan aparatnya.

Dengan demikian pembinaan aparat pemerintah lebih diarahkan pada peningkatan kualitas, efektivitas, dan efisiensi seluruh tatanan administrasi pemerintahan, termasuk peningkatan kemampuan/kinerja dan kedisiplinan, pengabdian, keteladanan dan kesejahteraannya. Sehingga secara keseluruhan diharapkan mampu melaksanakan tugas-tugas administrasi pemerintahan dengan sebaik-baiknya.

Selanjutnya dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*clean and good governance*), diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil yang dapat berperan sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat. Salah satu upaya pembinaan Pegawai Negeri Sipil untuk mampu mewujudkan peran tersebut telah dikeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan ini memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi, apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar. Dalam rangka mengoptimalkan peraturan pemerintah Republik Indonesia No.30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil pemerintah juga membuat program nasional yang dikeluarkan melalui keputusan presiden No.33 Tahun 1985 tentang pembentukan Panitia Gerakan Disiplin Nasional. Program ini direncanakan sejak tanggal 23 Mei 1995 dengan tujuan untuk mensosialisasikan dan menciptakan budaya hidup yang

berdisiplin tinggi sehingga dapat dihasilkan aparatur pemerintah yang memiliki kinerja yang tinggi/baik.

Setelah sekian lama diberlakukan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 tentang peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Keputusan presiden No. 33 Tahun 1985 tentang Pembentukan Panitia Gerakan Disiplin nasional, masyarakat Indonesia melihat bahwa budaya kerja yang diharapkan masih jauh dari harapan.

Gerakan reformasi yang dimulai tahun 1997, dapat mengungkapkan beberapa kekeliruan praktek penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, misalnya saja praktek kolusi dan nepotisme yang akhir-akhir ini menjadi sorotan tajam masyarakat. Hal ini menggambarkan bahwa program gerakan disiplin nasional ini tidak berjalan dengan efektif sehingga kinerja aparatur pemerintah yang ada terkesan jelek/tidak baik.

Dalam ruang lingkup yang lebih luas, berbagai bentuk gejala pelanggaran disiplin kerja dilingkungan pemerintahan dan praktek penyalahgunaan kekuasaan telah mengakibatkan terjadi krisis moral, krisis moneter, bahkan melahirkan krisis kewibawaan dan kepercayaan terhadap pemerintah.

Krisis multidimensional yang mencakup semua aspek kehidupan masyarakat pada hakekatnya berawal dari belum adanya disiplin diri dari semua komponen bangsa terutama para pegawai pemerintah. Padahal salah satu aspek kekuatan sumber daya manusia dapat dilihat dari aspek sikap dan perilaku disiplin karena disiplin memiliki dampak yang kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat memberikan keberhasilan organisasi. Dalam organisasi pemerintahan, disiplin kerja pegawai merupakan bagian integral dalam rangka pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerjanya.

Selanjutnya menegakkan amanah reformasi dan untuk mencegah terjadinya pelanggaran disiplin pegawai negeri sipil dalam bentuk korupsi, kolusi, dan nepotisme, maka dikeluarkanlah Ketetapan MPR No. XI /MPR/1998 dan Undang-undang No. 28 tahun 1999 tentang penyelenggaraan Negara yang Bersih, dan Bebas dari kolusi, korupsi, dan nepotisme. Kedua peraturan tersebut dikeluarkan atas dasar

DAFTAR PUSTAKA

I. Buku-Buku

- Arikunto, Suharsimi, 1996. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta : Jakarta.
- Atmosudirdjo, S. Prajudi. 1992. *Administrasi dan Management Umum*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Cameron, Dan. 1992. Dalam Timple, A. Dale (editor), *Memimpin Manusia*. Jakarta; PT. Elex Media Computindo. Diterjemahkan oleh Sopyan Cikmat.
- Flippo, Edwin B. 1995. *Manajemen Personalialia*. Jilid 1. Alih Bahasa Moh. Mas'ud. Jakarta : Erlangga.
- , 1997. *Manajemen Personalialia*. Jilid 2. Alih Bahasa Moh. Mas'ud. Jakarta : Erlangga.
- Gannon, Martin J. 1997. *Organizational Behavior : A Managerial and Organzational Perspective*. Toronto : Little Brown and Company.
- Gibson, James L. John M. Ivancevich, James H. Donnelly, 1996. *Organisasi* Jilid 1. Diterjemahkan oleh Djarkasih. Yogyakarta : Erlangga.
- Griffin. Ricky W. 1996. *Management*. Boston : Houghton Mifflin Company.
- Hadayaningrat, Soewarno. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Gunung Agung.
- Handoko, T Hani. 1998. *Manajemen Personalialia dan Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu P. 1997. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mas Agung.
- Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard and Dewey F. Johnson. 1996. *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. New Jersey : Prentice Hall International.
- Hicks, Herbert G: dan G. Ray Gullet. 1996. *Organisasi, Teori dan Tingkah Laku*. Diterjemahkan oleh : A.G. Kartasapoetra. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hodgett, Richard M. 1992. *Management : Theory, Process and Practice*. New York : CBS College Publishing.

- Jasin, Anwar. 1998. *“Peningkatan Pembinaan Disiplin Nasional Dalam Sistem dan Pola Pendidikan Nasional”*. Jakarta: CSIS.
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Terpondo Persada.
- Koontz, Harold. Chriil O’Donnell Heunz Weihrich. 1996. *Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. Alihbahasa : Antarikso – Erlangga : Jakarta.
- Kossen, Stan. 1993. *Aspek Manusiawi dalam Organisasi*. Diterjemahkan oleh Bakri Siregar. Jakarta : Erlangga.
- Manullang. 1993. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Mintogoto, A. 1996. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : STIA LAN Press.
- Moekijat. 1998. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Mandar Maju.
- Moenir, H.A.S. 1993. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta : CV. Masagung.
- _____.1998. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nasution, S. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito.
- Nitisemito. Alex S. 1992. *Manajemen Personalia*. Bandung: Alumni
- Newman. Bioll. 1997. *Sepuluh Hukum Kepemimpinan*. Terjemahan Sri Anki Vranken. Jakarta : PT. Elex Media Computida.
- Newstrom, John W. and Keith Davis. 1993. *Organization Behavior at Work*. New York: Mc Graw Hill Book Co.
- Pace R. Wayne and Don F. Faules. 1998. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Diterjemahkan oleh : Deddy Mulyana. Bandung: Rosydakarya.
- Pamuji, 1992. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Papilia, Diane E dan Salliy Wendkos Olds. 1997. *Psychology*. Singapura : McGrow Hill Publisher
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.

- Frijodarminto, Soegeng. 1993. *Disiplin, Kiat Menuju Sukse*. Jakarta : Pradnya Paramita.
- Rasyid, Muhammad Ryass. 2000. *Makna Pemerintahan : Tinjauan dari segi Etika dan Kepemimpinan*. Jakarta : Mutiara Sumber Widya.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi* (Jilid 1). Diterjemahkan oleh L Hadyana Pujaatmadja. Jakarta : Prehallindo.
- Siagian, Sondang P. 1994. *Filsafat Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung.
- Silalahi, Ulbert. 1997. *Studi Administrasi : Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung : Sinar Baru Algenindo.
- Simamora, Henry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta: STIE YKPN Press.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LPES.
- Siswanto, Bedjo. 1998. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung : Sinar Baru.
- Soemarno. 1995. *Gerakan Disiplin Nasional*. Jakarta : CV. Mini Jaya Abadi.
- Soeprapto. 1996. *Disiplin Nasional dan Etos Kerja Di Indonesia*. Jakarta : Citraluhur Tatamandiri.
- Stogdill, Ralph. M. 1994. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: A Division of Macmillan Publishing Co.Inc.
- Stoner, James A.F. *Manajemen*. 1996. Jilid 2. edisi kedua. Alih Bahasa Agus Maulana, Hendaradi, Khristina. Jakarta : Erlangga.
- Stoner, James A. F. Freeman, R. Edwar. Gilbert, JR. Daniel R. 1996. *Manajemen*. Jilid 1 Alih Bahasa. Jakarta : Alexander Sindoro.
- Sugiyono. 1997. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabet.
- Suradinata, Ermaya.. 1997. *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Surono. 1991. *Disiplin, Motivasi Semangat Kerja Karyawan*. Klaten : Intan.
- Sutarto. 1995. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Pers.

- Steinberg, Sheldon S. dan David T. Austern. 1998. *Government, Ethics, And Managers : Penyelewengan Aparat Pemerintahan*. Bandung : Rosyda Karya.
- Terry, Goerge R. 1997. *Principles of Management*. Illionis : Learning Systems Company.
- , 1996. *Principles of Management*. (disadur oleh T. Sudja'i). Bandung : Grafika.
- Thoha, Miftah. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Thompson, Denis F. 2000. Terjemahan Benyamin Molan. *Etika Politik Pejabat Negara*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.
- Tosi, Henry L, John R.. Rizzo dan Stephen J. Carroll. 1990. *Managing Organizational Behavior*. New York : Hespers Carolins Publisher.
- Wahjosumidjo.1993. *Kepemimpinan dan Pemoivasian*. Jakarta : Ghalis-Indonesia.
- Winardi. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung : Citra Aditya Bakti.

II. Dokumen-Dokumen

- Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme.
- Undang-undang RI No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan UU No.8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih dan Bebas dari KKN
- Peraturan Pemerintah RI No.30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Keputusan Presiden Nomor 33 Tahun 1985 tentang Pembentukan Panitia Gerakan Disiplin Nasional.
- Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 44 Tahun 2000 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Kabupaten/Daerah Dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Deli Serdang.

Laporan Pertanggungjawaban. Bupati Deli Serdang tahun 2002-2003, tentang Pelaksanaan Kebijakan Pemerintahan.

Rikuwaho, Josef.1987. *Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Pungutan Retribusi Daerah* dalam Jurnal Ilmu Politik 2 Tahun 1987. Jakarta. Gramedia.

Rusidi. 1992. *Dasar-dasar Penelitian dalam Rangka Pengembangan Ilmu*. Bandung : Program Pascasarjana Unpad.

Sitepu, Nirwana S.K. 1994. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : Unit Pelayanan Statistika, Jurusan Statistika, FMIPA Universitas Padjadjaran.

Sutisnawidjaja, Tjahjo. 2003. *Dampak Disiplin Pegawai Terhadap Upaya Meningkatkan Produktivitas kerja Di Sekretariat Wilayah/Daerah Tingkat I Propinsi Jawa Barat*, Bandung : PPS STPDN (Tesis, tidak diterbitkan).