

**PENGARUH POLA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DAERAH SURAKARTA
TAHUN 2012**



FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

UNIVERSITAS SEBELAS MARET

SURAKARTA

Juli 2012

commit to user

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Dewi Nurwidayanti

NIM : K7408196

Jurusan/Program Studi : P.IPS/Pendidikan Ekonomi/BKK Administrasi
Perkantoran

menyatakan bahwa skripsi saya berjudul **"PENGARUH POLA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KOTA SURAKARTA TAHUN 2012"** ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri. Selain itu, sumber informasi yang dikutip dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila pada kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan saya.

Surakarta, Juli 2012

Yang membuat pernyataan
Dewi Nurwidayanti



**PENGARUH POLA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DAERAH SURAKARTA
TAHUN 2012**



**diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan gelar Sarjana
Pendidikan Program Studi Pendidikan Ekonomi Bidang Keahlian Khusus
Pendidikan Administrasi Perkantoran Jurusan Pendidikan
Ilmu Pengetahuan Sosial**

**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

Juli 2012

commit to user

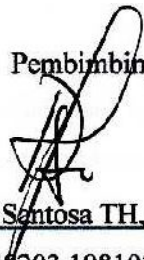
HALAMAN PERSETEJUAN

Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan di hadapan Tim Penguji skripsi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta pada :

Surakarta, Juli 2012

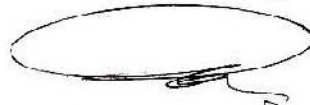
Persetujuan Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Djoko Sentosa TH, M.Pd
NIP. 19540203 198103 1 002

Pembimbing II



Anton Subarno, S.Pd, M.Pd
NIP. 19751223 200701 1 002

PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Tim Penguji Skripsi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta dan diterima untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan.

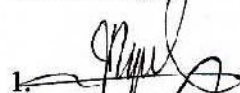
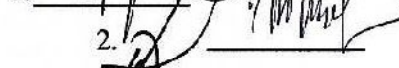


Hari :
Tanggal : Juli 2012

Tim Penguji Skripsi

Nama Terang

Ketua : Drs. Ign. Wagimin, M.Si
Sekretaris : Dra. Cicilia Dyah S.i, M.Pd
Anggota I : Dr. Djoko Santosa TH, M.Pd
Anggota II : Anton Subarno, S.Pd, M.Pd

Tanda Tangan

1. 
2. 
3. 
4. 

Disahkan oleh:


Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Universitas Sebelas Maret

Surakarta

a.n. Dekan

Pembantu Dekan I,



Prof. Dr. rer. nat. Sajidan, M.Si
NIP. 19660415 199103 1 002

commit to user

ABSTRAK

Dewi Nurwidayanti. **PENGARUH POLA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH SURAKARTA TAHUN 2012**. Skripsi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta. Juli 2012.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) ada tidaknya pengaruh pola kepemimpinan terhadap prestasi pegawai, (2) ada tidaknya pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi pegawai, (3) ada tidaknya pengaruh pola kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja di Sekretariat Daerah Surakarta.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 sejumlah 237 pegawai. Sampel diambil dengan teknik *propotional random sampling* sebanyak 47 pegawai. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik angket dan dokumentasi. Teknik analisis datanya menggunakan analisis regresi linier ganda.

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) ada pengaruh yang signifikan antara pola kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Surakarta tahun 2012. Hal ini ditunjukkan dengan harga (t_{hitung}) 2,672 dengan signifikansi $0,011 < 0,05$ (2) ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Surakarta tahun 2012. Hal ini ditunjukkan dengan nilai (t_{hitung}) 3,147 dengan signifikansi $0,003 < 0,05$ (3) ada pengaruh yang signifikan antara antara pola kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Surakarta tahun 2012. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F hitung 10,983 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil daripada 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Temuan lain dalam penelitian ini adalah persamaan garis linier ganda $\hat{Y} = 1,955 + 0,504 X_1 + 0,390 X_2$, yang berarti bahwa jika tidak ada pengaruh antara pola kepemimpinan dan disiplin kerja maka besarnya rata-rata prestasi kerja pegawai (Y) 1,955 diperkirakan meningkat atau menurun sebesar 0,504 pada peningkatan atau penurunan satu unit pola kepemimpinan, dan akan mengalami peningkatan atau penurunan sebesar 0,390 pada peningkatan atau penurunan satu unit disiplin kerja.

Masing-masing variabel bebas memiliki sumbangan terhadap variabel terikat. Sumbangan relatif pola kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai sebesar 43,34% dan sumbangan relatif disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai sebesar 56,66%. Sedangkan sumbangan efektif pola kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai adalah sebesar 14,35% dan Sumbangan efektif disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai adalah sebesar 18,77%.

Kata kunci : pola kepemimpinan, disiplin kerja dan prestasi kerja.

commit to user

ABSTRACT

Dewi Nurwidayanti. **THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND WORK DISCIPLINE ON THE WORK PERFORMANCE OF SURAKARTA LOCAL SECRETARIAT'S EMPLOYEES IN 2012.** Skripsi, Surakarta: Teacher Training and Education Faculty, Surakarta Sebelas Maret University, July 2012

The objective of research an to find out: (1) whether or not there is an effect of leadership style on the employee work performance, (2) whether or not there is an effect of work discipline on the employee work performance, and (3) whether or not there is an effect of leadership style and work discipline simultaneously on the work performance.

This study employed a descriptive quantitative method. The population of research was all employees of Surakarta Local Secretariat in 2012, consisting of 237 employees. The sample was taken using proportional random sampling technique consisting 47 employees. Meanwhile techniques of collecting data used were questionnaire and documentation. Techniques of analyzing data used were multiple linier regression analysis.

Based on the result of data analysis, it could be concluded that: (1) there was a significant effect of leadership style on the employee work performance in Surakarta City Local Secretariat in 2012. It could be seen from the coefficient of correlation ($t_{\text{statistic}}$) of 2,672 at significance level of $0.011 < 0.05$, meaning that there was a correlation between leadership style and work performance. (2) There was a significant effect of work discipline on the employee work performance in Surakarta City Local Secretariat in 2012. It could be seen from the coefficient of correlation ($t_{\text{statistic}}$) of 3,147 at significance level of $0.003 < 0.05$. (3) There was a significant effect of leadership style and work discipline on the employee work performance in Surakarta City Local Secretariat in 2012. It could be seen from the F statistic value of 10.983 at significance level of 0.000 lower than 0.05 or $0.000 < 0.05$. Another finding of research was that the multiple linear equation was $\hat{Y} = 1.955 + 0.504 X_1 + 0.390 X_2$, meaning that there was no effect of leadership style and work discipline, therefore the mean value of employee work performance (Y) of 1.955 was expected as increased or decreased by 0.504 in each one unit increase or decrease in leadership style, and would increase of 0.390 in each one unit decrease in work discipline.

Each independent variable had contribution to the dependent one. The relative contribution of leadership style to employee work performance was 43.34%, and relative contribution of work discipline to employee work performance was 56.66%. Meanwhile, the effective contribution of leadership style to employee work performance was 14.35%, and relative contribution of work discipline to employee work performance was 18.77%.

Keywords: leadership style, work discipline and work performance.

commit to user

MOTTO

“Janganlah kamu berjalan di muka bumi ini dengan sombong, karena sesungguhnya kamu sekali-sekali tidak dapat menembus bumi dan sekali-sekali kamu tidak akan setinggi gunung”.

(QS. Al Israa’:37)

“seorang yang sukses dimulai dari disiplin waktu”

(Joni Priyatno)

“keberhasilan pemimpin dimulai dari keberhasilan memimpin dirinya sendiri”

(Peneliti)

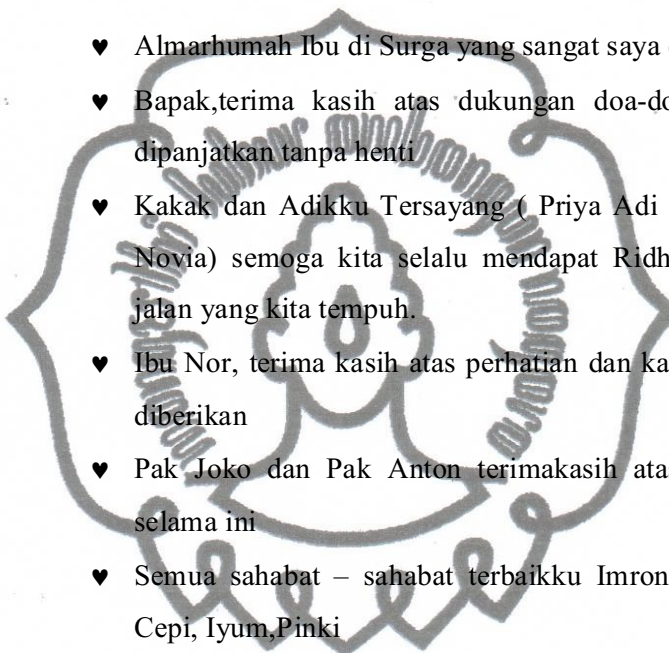
“Yang penting bukanlah apakah anda terjatuh, melainkan apakah anda bangun kembali kalau terjatuh”

(Vince Lombardi)

commit to user

PERSEMBAHAN

Bersama syukurku kepada-Mu, kupersembahkan karya ini untuk :

- 
- ♥ Almarhumah Ibu di Surga yang sangat saya cintai
 - ♥ Bapak, terima kasih atas dukungan doa-doa terbaik yang dipanjatkan tanpa henti
 - ♥ Kakak dan Adikku Tersayang (Priya Adi Wiyana & Putri Novia) semoga kita selalu mendapat Ridha-Nya di setiap jalan yang kita tempuh.
 - ♥ Ibu Nor, terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan
 - ♥ Pak Joko dan Pak Anton terimakasih atas bimbingannya selama ini
 - ♥ Semua sahabat – sahabat terbaikku Imron, Bangkit, Fitri, Cepi, Iyum, Pinki
 - ♥ Teman-teman di PAP A dan B
 - ♥ Kawan2 seperjuangan di Puri Sanvina...

commit to user

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya serta dengan usaha keras, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Pendidikan Ekonomi Bidang Keahlian Khusus Pendidikan Administrasi Perkantoran Jurusan Pendidikan Ilmu Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan terima kasih yang tulus dan penghargaan yang tinggi kepada semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung hingga selesainya skripsi ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan peneliti haturkan kepada :

1. Prof. Dr. H. M. Furqon Hidayatullah, M.Pd, Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta dan Para Pembantu Dekan yang telah memberikan ijin penelitian guna penyusunan skripsi ini.
2. Drs. Saiful Bachri, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta dan Sekretaris Jurusan yang telah menyetujui ijin penyusunan skripsi ini.
3. **Dr. Wiedy Murtini, M.Pd**, selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta dan Sri Sumaryati, S.Pd., M.Pd selaku Sekretaris Program Studi yang telah memberikan pengarahan dan ijin penyusunan skripsi ini.
4. **Drs. Ign. Wagimin, M.Si** selaku Ketua BKK Pendidikan Administrasi Perkantoran Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta dan Susantiningrum S.PD, SE, MAB selaku Sekretaris BKK PAP yang telah memberikan pengarahan dan ijin penyusunan skripsi ini.

5. **Dr. Djoko Santosa TH, M.Pd** selaku Pembimbing I yang dengan sabar, arif dan bijak dalam memberikan masukan, dorongan, bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini terselesaikan.
6. **Anton Subarno, S.Pd, M.Pd**, selaku Pembimbing II yang dengan sabar, arif dan bijak dalam memberikan masukan, dorongan, bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini terselesaikan.
7. Dosen-dosen Prodi Pendidikan Ekonomi BKK PAP yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan sehingga menunjang terselesainya skripsi ini.
8. Tim penguji skripsi yang telah menyediakan waktu dan tenaga untuk menguji penulis, sehingga penulis dapat melaksanakan ujian skripsi guna menyelesaikan studi di bangku kuliah.
9. Bapak Drs. Budi Suharto,MM. selaku Sekda Surakarta yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
10. Bapak Drs. H. Tavares P.J selaku Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik yang telah membantu dalam proses pengerjaan skripsi.
11. Semua pegawai Setda Kota Surakarta terimakasih atas kerjasama dan partisipasinya.
12. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat peneliti harapkan dari pembaca guna dapat memperbaiki penulisan yang akan datang. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan dunia pendidikan.

Surakarta, Juli 2012

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PENGAJUAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN ABSTRAK.....	vi
HALAMAN <i>ABSTRACT</i>	vii
HALAMAN MOTTO.....	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah.....	6

commit to user

E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	
1. Kajian tentang Pola Kepemimpinan.....	9
a. Pengertian Pemimpin	9
b. Pengertian Kepemimpinan	10
c. Pengertian Pola Kepemimpinan.....	11
d. Jenis-jenis Pola Kepemimpinan.....	12
e. Ciri-Ciri Kepemimpinan	17
f. Indikator Pola Kepemimpinan	20
2. Kajian tentang Disiplin Kerja	21
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	21
b. Tujuan Disiplin Kerja.....	22
c. Jenis-jenis Disiplin Kerja.....	23
d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja.....	27
e. Pengukuran Disiplin Kerja.....	29
f. Indikator Disiplin Kerja	30
3. Kajian tentang Prestasi Kerja	31
a. Pengertian Prestasi Kerja.....	31
b. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja.....	32
c. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja.....	33
d. Penilaian Diri(<i>Self Appraisals</i>).....	34
e. Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	35
f. Indikator Prestasi Kerja	37
B. Penelitian yang Relevan.....	38
C. Kerangka Berpikir.....	40
D. Hipotesis.....	41
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tempat dan Waktu Penelitian	42

commit to user

1. Tempat Penelitian.....	42
2. Waktu Penelitian.....	43
B. Desain Penelitian.....	44
C. Populasi dan Sampel.....	44
1. Penetapan Populasi.....	44
2. Sampel.....	45
D. Teknik Pengambilan Sampel.....	45
E. Pengumpulan Data.....	46
F. Analisis Data.....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Diskripsi Data Penelitian.....	57
1. Diskripsi Lokasi Penelitian.....	57
a. Visi dan Misi Sekretariat Daerah Surakarta.....	57
b. Lokasi.....	57
c. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Surakarta.....	58
d. Tugas Pokok dan Fungsi Pegawai Sekretariat Daerah Surakarta.....	58
e. Daftar Pegawai Sekretariat Daerah Surakarta.....	61
2. Diskripsi Data.....	62
3. Uji Instrumen Penelitian.....	63
a. Uji Validitas.....	63
b. Uji Reliabilitas.....	64
4. Deskripsi Data Variabel.....	65
a. Deskripsi Data Pola Kepemimpinan.....	65
b. Deskripsi Data Disiplin Kerja.....	66
c. Deskripsi Data Prestasi Kerja.....	66
B. Pengujian Prasyarat Analisis.....	68
1. Uji Normalitas.....	69
2. Uji Linieritas.....	69

commit to user

3. Uji Multikolonieritas	70
4. Uji Heterokodisistas	70
C. Pengujian Hipotesis.....	68
1. Analisis Regresi Linier Ganda.....	71
a. Pengujian Hipotesis I.....	71
b. Pengujian Hipotesis II	72
c. Pengujian Hipotesis III	72
2. Penafsiran Pengujian Hipotesis	70
3. Simpulan Pengujian Hipotesis.....	71
D. Pembahasan Hasil Analisis Data.....	76
1. Pola Kepemimpinan.....	76
2. Disiplin Kerja	76
3. Prestasi Kerja.....	77
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	
A. Simpulan	79
B. Implikasi	80
C. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Data Sampel Setiap Bagian.....	46
Tabel 4.2 Daftar Pegawai.....	61



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Pemikiran 41

Gambar 2 Hipotesis Pemikiran..... 42

Gambar 2 Grafik Histogram Pola Kepemimpinan (X_1) 66

Gambar 3 Grafik Histogram Disiplin Kerja (X_2) 67

Gambar 4 Grafik Histogram Prestasi Kerja (Y) 68



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1.	Jadwal penelitian.....	84
2.	Matrik	85
3.	Surat Pengantar angket.....	87
4.	Angket.....	88
5.	Tabel Nilai Hasil Uji Coba Pola Kepemimpinan (X_1)	91
6.	Perhitungan Validitas Pola Kepemimpinan (X_1)	92
7.	Rekapitulasi Hasil Pengujian Validitas Pola Kepemimpinan(X_1).....	93
8.	Tabel Nilai Hasil Uji Reliabilitas Pola Kepemimpinan (X_1)	94
9.	Tabel Nilai Hasil Uji Disiplin Kerja (X_2).....	95
10.	Perhitungan Validitas Variabel Disiplin Kerja (X_2).....	96
11.	Rekapitulasi Hasil Pengujian Validitas Disiplin Kerja(X_2)	97
12.	Tabel Nilai Hasil Uji Reliabilitas Disiplin Kerja(X_2)	98
13.	Tabel Nilai Hasil Uji Coba Prestasi Kerja (Y).....	99
14.	Perhitungan Validitas Prestasi Kerja (Y)	100
15.	Rekapitulasi Hasil Pengujian Validitas Prestasi Kerja(Y)	101
16.	Tabel Nilai Hasil Uji Reliabilitas Prestasi Kerja(Y).....	102
17.	Tabel Hasil Penelitian Pola Kepemimpinan (X_1).....	103
18.	Tabel Hasil Penelitian Disiplin Kerja (X_2).....	104
19.	Tabel Hasil Penelitian Prestasi Kerja (Y)	105
20.	Tabel Data Induk Penelitian	106
21.	Deskripsi Data.....	108
22.	Tabel Uji Normalitas	112
23.	Tabel Uji Linieritas X_1 terhadap Y.....	113
24.	Tabel Uji Linieritas X_2 terhadap Y.....	115
25.	Tabel Korelasi X_1 terhadap Y	117
26.	Tabel Korelasi X_2 terhadap Y	118

commit to user

27. Analisis Regresi Ganda X_1 dan X_2 dengan Y.....	119
28. Tabel Uji Multikolinearitas.....	122
29. Uji Heterokedastisitas.....	123
30. Hasil Uji F.....	124
31. Hasil Uji t.....	125
32. Perhitungan Sumbangan Relatif dan Efektif	126
33. Tabel Distribusi F.....	130
34. Tabel Durbin Watson.....	131
35. Tabel r (Product Moment).....	132
36. Tabel Nilai F.	133
37. Surat Ijin Menyusun Skripsi dari Ketua Prodi	137
38. Surat Permohonan Penyusunan Skripsi kepada Dekan FKIP UNS	138
39. Surat Ijin Menyusun Skripsi dari Dekan FKIP UNS.....	139
40. Surat Ijin Menyusun Skripsi dari Rektor UNS.....	140
41. Surat Keterangan Ijin Penelitian kepada Sekda Surakarta	141
42. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian dari Kepala KESABNGPOLINMAS.....	142
43. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Surakarta.....	143

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Instansi pemerintahan sekarang ini dituntut untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi guna pengembangan pelayanan publik. Pemerintah harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Kinerja pegawai yang tinggi akan menghasilkan prestasi kerja yang maksimal. Untuk mencapai tujuan tersebut pemerintah harus menggunakan sumber daya yang ada yaitu *man, material, money, machine* serta *method*. Sumber daya tersebut dibedakan menjadi dua yaitu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Masing-masing sumber daya memiliki nilai guna tersendiri. Akan tetapi unsur *man* (manusia) mempunyai peranan yang paling penting dalam rangka mencapai tujuan pemerintah.

Sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh pemerintah. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu instansi pemerintah memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas pemerintahan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam instansi pemerintah harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal. Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu instansi pemerintahan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia/pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Setiap instansi pemerintahan akan selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan pemerintahan akan tercapai.

Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang selama bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut yang didasarkan pada ketrampilan yang dimiliki serta waktu yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pegawai. Prestasi kerja sangat penting karena merupakan faktor

commit to user

yang mendukung pencapaian tujuan instansi pemerintahan. Dengan prestasi kerja yang baik maka akan memudahkan pencapaian tujuan. Instansi selalu berusaha untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk menghasilkan prestasi yang tinggi.

Visi Kota Surakarta sendiri yaitu “Terwujudnya Kota Solo sebagai Kota Budaya yang bertumpu pada potensi Perdagangan, Jasa, Pendidikan, Pariwisata dan Olah Raga”. Untuk mendukung tercapainya visi Kota Surakarta tersebut, Kantor Sekretariat Daerah Surakarta harus meningkatkan prestasi kerja pegawainya agar dapat memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Pelayanan dapat tercipta dengan baik apabila pegawai dapat menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan

PNS sebagai kunci dalam melaksanakan kebijakan pemerintah harus dinilai prestasi kerjanya agar dapat diukur sehingga dapat membuat kebijakan untuk ditingkatkan secara berkesinambungan. Mengingat peran PNS dalam suatu daerah adalah sangat penting. Namun penilaian prestasi kerja pegawai tidak hanya didasarkan pada pegawai itu sendiri melainkan juga pada unsur pimpinan yang memberikan tugas, dan mengevaluasi. Sistem harus dapat diterapkan dengan baik. Karena jika suatu sistem yang salah maka pegawai akan melakukan kesalahan pula. Maka dari itu peran pimpinan yaitu Sekda di dalam Sekretariat Daerah Surakarta sangat penting untuk mendukung Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Prestasi pegawai tidak muncul dengan sendirinya, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor, baik faktor dari luar maupun faktor dari dalam dirinya sendiri. Salah satu faktor yang berasal dari luar salah satunya adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi dan mendorong karyawan untuk memiliki kinerja yang tinggi. Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang, agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Sekretariat daerah disingkat setda adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah disingkat sekda. Sekretaris Daerah diangkat dari PNS yang memenuhi prsyaratan. Merupakan jabatan tertinggi dalam pola jabatan karir di daerah. Sekretaris daerah

commit to user

bertugas membantu kepala daerah/walikota dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, sekretaris daerah bertanggung jawab kepada kepala daerah/Walikota.

Dalam pelaksanaan tugas Sekretaris Daerah membawahi para PNS dibawahnya. Peran PNS dalam melaksanakan kebijakan adalah sangat penting karena sebagai pelaksana kebijakan pemerintah dan tujuan instansi. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sumber: Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang “Pokok-Pokok Kepegawaian”).

Seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya perlu memperhatikan pola kepemimpinan. Pola kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi orang lain. Jadi pola kepemimpinan merupakan salah satu cara bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Melalui pola kepemimpinan, dapat diketahui potensi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seorang yang diteladani dan dipatuhi. Dengan adanya pola kepemimpinan yang baik maka tujuan dari organisasi akan lebih mudah tercapai. Namun tujuan tersebut semata – mata tidak akan tercipta tanpa adanya campur tangan dari pegawai. Pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik otomatis memiliki disiplin yang tinggi pula.

Salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai yang berasal dari dalam diri pegawai adalah disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja merupakan suatu sikap ketaatan atau kepatuhan seorang pegawai yang telah tergabung dalam suatu organisasi terhadap peraturan-peraturan kerja, norma-norma, instruksi atau ketentuan yang berlaku dalam organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis atau dengan penuh kesadaran dan senang hati, sehingga akan menciptakan sesuatu keadaan tertib yang memungkinkan tujuan organisasi

commit to user

akan lebih cepat tercapai.

Disiplin kerja yang tinggi sangat penting bagi organisasi karena dengan disiplin kerja yang tinggi dari para pegawai kemungkinan adanya kesalahan, keterlambatan dalam tugas dapat dikurangi sehingga pekerjaan dapat selesai dengan cepat, benar, tepat dan efektif. Baik organisasi pemerintah maupun swasta perlu ditanamkan rasa disiplin agar nantinya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan keinginan organisasi. Kedisiplinan yang ditegakkan antar pegawai memungkinkan tujuan organisasi yang telah digariskan akan lebih mudah tercapai.

Masalah kedisiplinan di Sekretariat Daerah Surakarta masih sering terlihat adanya pegawai yang kurang dapat membedakan jam kerja, dan urusan pribadi. Sering terlihat pegawai yang terlambat dalam apel pagi dan tidak mengikuti apel sore tanpa memberikan keterangan saat jam kerja pegawai sering berada diluar dan bersantai-santai. Pekerjaan menjadi terbengkalai dan pelayanan masyarakat tidak dapat tercipta dengan optimal. Hal ini menunjukkan bahwa ketidak disiplin dalam bekerja masih sering terjadi pada pegawai, untuk itu disiplin kerja perlu dibina dan ditingkatkan dengan memberikan suatu motivasi berupa sanksi yang tegas jika pegawai melanggar. Sehingga disiplin kerja yang tinggi dapat terwujud.

Pendisiplinan dari pimpinan yang masih kurang, disamping karena peraturan instansi yang kurang tegas. Pemimpin juga sering melakukan dinas di luar kota sehingga banyak pegawai yang memanfaatkan situasi ini untuk melakukan pelanggaran-pelanggaran disiplin. Hal tersebut dapat terlihat dari pegawai yang keluar pada saat jam kerja. Dan bersantai-santai pada saat jam kerja. Pegawai pada dasarnya dituntut untuk melaksanakan tugas sesuai apa yang ada namun seringkali pegawai mengulur waktu dalam melaksanakan tugas. Sikap dari pimpinan yang kurang tegas dalam membuat peraturan mengakibatkan disiplin kerja menurun dan berdampak pada prestasi pegawai.

Berdasarkan hal tersebut berarti pegawai belum dapat melaksanakan tujuan yang diharapkan organisasi. Pegawai belum memiliki kesadaran untuk lebih menjalankan tugas yang ada dengan penuh tanggung jawab. Sehingga

commit to user

prestasi kerja pegawai belum tercapai secara optimal. Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul **POLA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH SURAKARTA TAHUN 2012.**

B. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan pengenalan masalah – masalah yang muncul dan berkaitan dengan variabel – variabel yang diteliti. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Pemimpin kurang tegas memberi sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan baik tertulis maupun peraturan tidak tertulis.
2. Pemimpin sering melakukan dinas keluar kota sehingga bawahan yang ingin mendapatkan persetujuan dari pimpinan harus menunggu cukup lama.
3. Keputusan yang menyangkut instansi tidak bisa cepat dibuat karena harus menunggu pemimpin kembali dari dinas di luar kota.
4. Disiplin pegawai masih rendah terlihat dari banyak pegawai yang terlambat pada saat apel pagi. Dan absen pada saat apel sore tanpa keterangan.
5. Banyak pegawai yang keluar kantor pada saat jam kerja untuk mengurus urusan pribadi bukan urusan dinas. Terlihat pegawai berada di pusat perbelanjaan, makan dan bersantai - santai di kantin pada saat jam kerja.
6. Pegawai mengulur-ulur waktu pada saat menyelesaikan pekerjaan bahkan dikerjakan pada saat istirahat atau hari libur sehingga pekerjaan menjadi terbengkalai dan menyebabkan prestasi kerja rendah.
7. Pada saat jam kerja pegawai mengurus urusan pribadinya dahulu di dalam kantor dan menyampingkan pekerjaannya.
8. Disiplin kerja yang kurang maksimal serta pola kepemimpinan yang kurang sesuai dengan yang dibutuhkan bawahan membuat prestasi pegawai rendah.

C. Pembatasan Masalah

Untuk menghindari kesimpangsiuran dan memberikan arah yang jelas serta kajian yang mendalam terhadap masalah yang dipecahkan, maka perlu adanya pembatasan masalah, suatu penelitian akan menghadapi kesulitan dalam pengkajian dan penarikan kesimpulan.

Adapun masalah yang terkait dalam penelitian adalah pola kepemimpinan, disiplin kerja dan prestasi kerja pegawai. Untuk lebih jelasnya, peneliti uraikan sebagai berikut :

1. Pola kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya tersebut bisa berbeda – beda atas dasar motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu.
2. Disiplin kerja adalah suatu sikap, ketaatan dan kepatuhan seorang pegawai dalam bekerja terhadap peraturan-peraturan kerja, baik tertulis maupun tidak tertulis dalam suatu organisasi dimana ia bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.
3. Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang selama bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut yang didasarkan pada ketrampilan yang dimiliki serta waktu yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pegawai.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pertanyaan lengkap yang disusun secara rinci mengenai ruang lingkup permasalahan yang akan diteliti berdasarkan pada pembatasan masalah. Dalam penelitian ini, peneliti merumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pola kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012 ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012 ?
3. Apakah pola kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pola kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012.
3. Untuk mengetahui pengaruh pola kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama – sama terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012.

F. Manfaat Penelitian

Dari hasil pelaksanaan penelitian ini diharapkan peneliti memperoleh dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat teoritis
 - a. Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan khasanah untuk mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia dalam hal pola kepemimpinan, disiplin kerja dan prestasi kerja pegawai.
 - b. Dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Manfaat praktis
 - a. Bagi Pemimpin Instansi di Setda Kota Surakarta
Dapat memberi masukan dalam menumbuhkan dan meningkatkan prestasi kerja karyawan.
 - b. Bagi Pegawai Instansi di Setda Kota Surakarta
Dapat menjadi pendorong untuk lebih meningkatkan prestasi kerja.
 - c. Bagi Peneliti
Memberi kesempatan untuk menerapkan teori-teori dan konsep-konsep yang berkaitan dengan perilaku organisasi dan pengembangan sumber

commit to user

daya manusia terutama mengenai pola kepemimpinan, disiplin kerja dan prestasi kerja pegawai dalam praktik yang sebenarnya.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori dan Hasil Penelitian yang Relevan

1. Kajian Tentang Pola Kepemimpinan

a. Pengertian Pemimpin

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat tergantung pada mutu seorang pemimpin yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Karena dalam organisasi pemimpin mempunyai peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan.

Misalnya dalam sebuah organisasi pemerintahan yang bertanggung jawab utamanya adalah menyelenggarakan tugas-tugas pengaturan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Sehingga agar pelayanan diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan dapat dilayani dengan cepat dan memuaskan tanpa mengabaikan kecermatan, ketelitian dan terjaminnya pengamanan kebijaksanaan pemerintah, mutu pemimpin memegang peranan yang sangat menentukan prestasi kerja pegawai.

Untuk mengetahui atau memahami arti pemimpin lebih lanjut perlu peneliti kemukakan beberapa pengertian mengenai pemimpin. Secara etimologis (ilmu asal kata) “pemimpin” itu berasal dari kata “pimpin” (*Inggris to lead*), maka dengan konjugasi berubah menjadi “pemimpin”(leader). Kata kata “pimpin” mengandung beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian pengertian “memelopori, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah/prakarsa pertama, bergerak lebih awal, memberikan contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh”. Dalam bahasa Indonesia kata pemimpin sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembimbing, penggerak, ketua, pengurus dan sebagainya.

commit to user

Seperti yang dikemukakan oleh Sihotang (2007:257), mengatakan bahwa pemimpin adalah sebagai berikut: “Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam arti mampu untuk mempengaruhi perilaku orang lain dan kelompok tanpa menghiraukan bentuk alasannya”.

Sedangkan menurut Hoy dalam Hery Sawiji (2003:105) menyatakan bahwa: “Pemimpin adalah individu dalam kelompok yang member tugas mengarahkan dan mengkoordinasikan aktivitas kelompok yang relevan (sesuai dengan tugas)”.

Selanjutnya Kartini Kartono dalam Hery Sawiji (2003:104) berpendapat bahwa: “Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan”.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan pengertian pemimpin yaitu orang atau seseorang yang memiliki kemampuan dan kelebihan untuk mengarahkan, membina, mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi jalannya suatu organisasi untuk melakukan aktivitas demi mencapai tujuan organisasi. Jadi pemimpin lebih menekankan pada pribadi atau orangnya, sehingga sebutan pemimpin ditujukan kepada manusianya.

b. Pengertian Kepemimpinan

Definisi mengenai kepemimpinan oleh para ahli berbeda-beda. Menurut Veithzal Rivai (2004:2) ”Kepemimpinan (*Leadership*) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh pengikut – pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi”. Menurut Djoko Santosa (2008:7) “Kepemimpinan ialah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Hery Sawiji (2003:105) “Kepemimpinan ini bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, *commit to user*

mempengaruhi, dan menggerakkan orang-orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian suatu tujuan tertentu”. Selanjutnya menurut Joko Widodo (2007:5) menyatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhi mau mengikuti keinginan dari orang yang mempengaruhi”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggunakan keterampilan untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.

c. Pengertian Pola Kepemimpinan

Pola kepemimpinan disini dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan. Karena pola adalah suatu bentuk. Bentuk tersebut diartikan juga sebagai suatu gaya. Veithzal Rivai (2004:64) berpendapat bahwa “Gaya Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Pola kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya”. Artinya, pola kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencaoba mempengaruhi kinerja bawahannya. .

Menurut Thoha (2004:49) menyatakan “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”. Sementara menurut Joko Widodo (2007:10) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan seseorang pemimpin pada saat mereka mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (bawahan)”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pola kepemimpinan adalah perilaku yang dilakukan seorang pemimpin pada saat mempengaruhi perilaku bawahan agar bekerja mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Jenis - Jenis Pola Kepemimpinan :

Setiap pemimpin memiliki pola yang berbeda-beda. Dasar yang digunakan dalam memilih pola kepemimpinan merupakan tugas yang harus dilakukan oleh pimpinan. Seorang pemimpin harus mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi suatu organisasi.

Jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2005:170) adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

2) kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinan dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

3) Kepemimpinan delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli

cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

4) Kepemimpinan situasional

Penekanan pendekatan situasional adalah perilaku pemimpin dan anggota pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif. Dalam kepemimpinan situasional, tidak ada satupun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang akan dipengaruhi.

Berdasarkan uraian gaya kepemimpinan diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan otoriter merupakan jenis gaya kepemimpinan yang dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Karena gaya kepemimpinan ini menunjukkan sikap dominan pemimpin serta mengabaikan peranan bawahan, cenderung memperlakukan bawahan hanya sebagai alat atau mesin. Berbeda dengan gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan ini mengikut sertakan bawahan untuk memberikan ide serta sarannya kepada pimpinan dalam pengambilan keputusan. Selanjutnya kepemimpinan delegatif merupakan jenis gaya kepemimpinan yang memberikan sebagian wewenang pimpinan kepada bawahan untuk mengambil keputusan. Sedangkan kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang bervariasi yang disesuaikan dengan bawahannya.

Menurut Suyanto (2009:104) menyatakan gaya kepemimpinan berdasarkan aspek kekuasaan dan wewenang adalah sebagai berikut:

1) Otoriter (otokratik)

Pemimpin berorientasi pada tugas yang harus diselesaikan, menggunakan posisi dan power dalam memimpin. Pemimpin menentukan semua tujuan dan pengambilan keputusan. Pada gaya kepemimpinan ini motivasi yang dilakukan dengan memberikan *reward* dan *punishment*.

2) Demokratis

commit to user

Pemimpin menghargai sifat dan kemampuan tiap staf. Menggunakan pribadi dan posisi untuk mendorong munculnya ide dari staf serta memotivasi kelompok untuk menentukan tujuan sendiri. Oleh karena itu mereka didorong untuk membuat rencana, melaksanakan dan melakukan pengontrolan sesuai dengan yang disepakati.

3) Partisipatif

Merupakan gabungan antara otokratik dan demokratik, yaitu pimpinan menyampaikan hasil analisa dari masalah dan mengusulkan tindakannya kepada bawahan. Untuk itu, staf dimintai saran dan kritik yang selanjutnya keputusan akhir dilakukan bersama-sama.

4) Bebas Tindak (*Laissez-Faire*)

Pimpinan hanya sebagai *official*, staf yang menentukan sendiri kegiatan yang akan dilaksanakan tanpa pengarahan, supervisi dan koordinasi. Sehingga kendali yang dilakukan pimpinan sangat minimal dan hanya bersifat laporan.

Perbedaan jenis gaya kepemimpinan yang disebutkan Hasibuan dengan Suyanto adalah gaya kepemimpinan demokratis dan bebas tindak (*laissez-faire*). Pada gaya kepemimpinan demokratis seorang pemimpin berperan sebagai koordinator dari sesuatu yang sudah disepakati dengan bawahannya. Sedangkan pada gaya kepemimpinan bebas tindak (*Laissez-faire*) seorang pemimpin terlihat pasif dan membiarkan organisasi berjalan dengan sendirinya.

Selanjutnya Joko Widodo (2007:10-11) menyatakan bahwa perilaku pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Perilaku direktif, yaitu perilaku yang menunjukkan kadar keterlibatan pemimpin dalam komunikasi satu arah menetapkan peranan bawahan dan memberi tahu bawahan tentang apa yang seharusnya dikerjakan, kapan, dimana, dan bagaimana melakukannya sekaligus mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas yang diberikan kepada bawahannya.

- 2) Perilaku suportif, yaitu perilaku yang menunjukkan kadar keterlibatan pemimpin dalam komunikasi dua arah, mendengar, mendorong, serta melibatkan pengikut dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Dari kombinasi kedua perilaku pemimpin tersebut, menghasilkan empat gaya, yaitu:

- 1) Gaya instruksi, yaitu pemimpin banyak memberikan pengarahan (direktif tinggi) dan mengawasi pelaksanaan tugas bawahan secara ketat serta sedikit bahkan sama sekali tidak memberikan kesempatan bawahan untuk terlibat dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- 2) Gaya konsultasi, yaitu gaya seorang pemimpin yang menunjukkan perilaku lebih banyak memberikan pengarahan (direktif tinggi) dan mendengarkan bawahan (suportif tinggi). Dengan gaya ini seorang pemimpin menjelaskan keputusan yang diambilnya dan mendengarkan saran-saran bawahan dan pada saat yang sama masih memberikan pengarahan yang spesifik dan melakukan pengawasan secara ketat dalam penyelesaian tugas bawahan.
- 3) Gaya partisipatif, yaitu gaya (perilaku) pemimpin yang dicirikan kadar suportivitas tinggi dan kadar direktif rendah. Dengan gaya ini seorang pemimpin menyusun keputusan secara bersama-sama (partisipasi) dengan bawahan dan mendorong usaha mereka dalam menyelesaikan tugas.
- 4) Gaya delegasi, yaitu gaya (perilaku) pemimpin yang menunjukkan kadar perilaku suportif rendah dan direktif rendah. Dengan gaya ini seorang pemimpin banyak mendelegasikan kewenangan dalam proses pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahan.

Dari uraian gaya kepemimpinan yang disebutkan Joko Widodo di atas menambahkan jenis gaya kepemimpinan yaitu direktif dan suportif. Dimana keduanya dikombinasikan menjadi empat macam gaya yaitu,

commit to user

instruksi, konsultasi, partisipatif, delegasi. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Dasar yang digunakan dalam memilih gaya kepemimpinan merupakan tugas yang harus dilakukan oleh pemimpin. Seorang pemimpin harus menyesuaikan kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi. Artinya, gaya kepemimpinan yang otoriter belum tentu sepenuhnya tidak baik dan efektif dalam mempengaruhi perilaku bawahan. Demikian pula gaya demokratis belum tentu sepenuhnya baik dan efektif dalam mempengaruhi perilaku bawahan. Demikian pula gaya demokratis belum tentu sepenuhnya baik dan efektif dalam mempengaruhi perilaku bawahan. Hal ini sangat tergantung kepada tuntutan situasi tertentu yang ada. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan cenderung berbeda dari satu situasi ke situasi lainnya.

Dari beberapa pendapat di atas, peneliti memilih jenis gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan direktif

Perilaku yang menunjukkan kadar keterlibatan pemimpin dalam komunikasi satu arah yaitu menetapkan peranan bawahan, memberintahu bawahan tentang apa yang seharusnya dikerjakan, kapan, dimana, dan bagaimana melakukannya sekaligus mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas yang diberikan kepada bawahannya.

2) Kepemimpinan suportif

Perilaku yang menunjukkan kadar keterlibatan pemimpin dalam komunikasi dua arah yaitu mendengarkan aspirasi bawahan, serta melibatkan bawahan dalam pemecahan masalah, dan menarik minat kerja bawahan.

3) Kepemimpinan partisipatif

Perilaku yang menunjukkan gabungan antara otoriter dan demokratis, yaitu pimpinan menciptakan kerjasama diantara bawahan, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi dari bawahan. Pimpinan memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki organisasi. Dengan gaya

commit to user

ini seorang pemimpin menyusun keputusan secara bersama-sama dengan bawahan dan mendorong usaha mereka dalam menyelesaikan tugas.

Berbagai jenis gaya kepemimpinan yang telah dijelaskan diatas pada dasarnya memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Penerapan gaya kepemimpinan dapat memilih salah satu gaya kepemimpinan atau mengkombinasikan beberapa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi, sehingga ketepatan pemilihan gaya kepemimpinan akan meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

e. **Ciri-Ciri Kepemimpinan**

Sondang P. Siagian yang dikutip oleh Sihotang (2007:258), menyebutkan ciri-ciri dan syarat-syarat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Pendidikan umum yang luas
Memiliki pengetahuan yang luas baik yang didapat secara formal maupun nonformal.
- 2) Kemampuan analisis
Pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan.
- 3) Keterampilan berkomunikasi
Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada para karyawan.
- 4) Rasionalitas dan objektivitas
Pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendaknya bersifat objektif.
- 5) Programatis
Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
- 6) Kesederhanaan

Pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap para karyawan agar tidak terlalu royal.

- 7) Keberanian mengambil keputusan
Dalam pelaksanaan pengambilan keputusan pimpinan berani mengambil resiko.
- 8) Kemampuan mendengar saran-saran
Pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- 9) Adaptabilitas dan fleksibilitas
Seorang pemimpin harus bisa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
- 10) Ketegasan dalam bertindak
Seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya.

Keith Davis dalam Djoko Santosa (2008:10) mengemukakan empat macam kelebihan sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin yaitu:

- 1) Intelegensinya tinggi (*intelligence*)
Seharusnya seorang pemimpin harus mempunyai tingkat intelegensi yang lebih tinggi dari bawahannya.
- 2) Kematangan jiwa sosial (*social maturity and breadth*)
Pemimpin biasanya memiliki perasaan/jiwa yang cukup matang dan mempunyai kepentingan serta perhatian yang cukup besar terhadap bawahannya.
- 3) Motivasi terhadap diri dan hasil (*inner motivation and achievement drives*)
Para pemimpin senantiasa ingin membereskan segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya
- 4) Menjalin hubungan kerja manusiawi (*human relation attitudes*)
Pemimpin harus dapat bekerja secara efektif dengan orang lain atau dengan bawahannya.

Menurut Veithzal Rivai (2004:96) kepemimpinan ada jika memenuhi sejumlah persyaratan sebagai berikut :

- 1) Mempunyai kekuasaan, yaitu kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pimpinan guna mempengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu.
- 2) Memiliki kewibawaan, yaitu kelebihan, keunggulan dan keutamaan sehingga mampu mempengaruhi atau mengatur orang lain agar orang lain itu patuh dan bersedia melakukan tindakan tertentu.
- 3) Mempunyai kemampuan, yaitu segala daya kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan/pengetahuan yang dianggap melebihi orang lain.

Adapun kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut James A. Lee dalam Hery Sawiji (2003 : 106), adalah :

- 1) Kapasitas dalam bidang kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, keahlian dan kemampuan menilai.
- 2) Prestasi yang meliputi bidang gelar kesarjanaan dan ilmu pengetahuan.
- 3) Tanggung jawab, yaitu sifat dan karakteristik pribadi yang mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif dan punya hasrat unggul.
- 4) Partisipasi dalam arti aktif, punya sosiabilitas yang tinggi, mampu bergaul, kooperatif, mudah menyesuaikan diri dan punya rasa humor

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri dan persyaratan seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- 1) Seorang pemimpin harus dapat menjalankan tugas dan fungsi pemeliharaan secara maksimal.
- 2) Agar dapat menampung semua aspirasi bawahannya, pemimpin harus bersikap demokratis
- 3) Intelegensi yang tinggi sangat dibutuhkan

Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan yang bertujuan untuk mempengaruhi kegiatan yang ada dalam sebuah lembaga atau organisasi. Jadi, seorang pemimpin harus dapat menjadi contoh, memberi semangat, dan berwibawa di hadapan para anggotanya. Dengan adanya beberapa upaya di atas, diharapkan kepemimpinan seorang pemimpin dapat secara maksimal diimplementasikan pada alur perjalanan suatu organisasi.

f. Indikator Pola Kepemimpinan

Berdasarkan uraian jenis-jenis gaya kepemimpinan di atas maka indikator yang digunakan peneliti untuk mengukur gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan direktif
- 2) Kepemimpinan suportif
- 3) Kepemimpinan partisipatif

2. Kajian tentang Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari bahasa latin *Discere* yang berarti belajar. Dari kata ini timbul kata *Disciplina* yang berarti pengajaran atau pelatihan. Sekarang kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Seperti yang dikemukakan oleh T. Hani Handoko (2011:208) mengemukakan bahwa “Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional”.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2003:291) “Disiplin Kerja diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat

commit to user

terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2007:193) “Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Dalam pengertian tersebut terdapat kata kesadaran dan kesediaan dimana kesadaran merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga ia akan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dengan sadar tanpa adanya paksaan dari orang lain. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang

Disiplin kerja menuntut adanya kesadaran yang tinggi untuk tunduk dan patuh terhadap peraturan yang ada dengan sukarela. Pembentukan disiplin memerlukan pembinaan, pelatihan dan bimbingan yang nyata dan terus-menerus. Tetapi dengan pembinaan dan bimbingan itu saja belum cukup, karena pihak yang dibina dan dibimbing mempunyai peran yang menentukan, yaitu ada tidaknya kesediaan dari bawahan untuk menaati dan mematuhi peraturan dengan dilandasi kesediaan dan kesadaran, sehingga disiplin bukan merupakan hal yang memberatkan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja diartikan sebagai kesadaran sikap, ketaatan dan kepatuhan seorang pegawai terhadap peraturan-peraturan kerja, norma-norma, serta instruksi dari organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis yang harus dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Setiap usaha selalu memiliki tujuan yang hendak dicapai. Begitu pula dengan sebuah organisasi juga memiliki tujuan yang pada akhirnya harus dicapai. Dalam menegakkan disiplin bukanlah ancaman atau

commit to user

kekerasan yang diutamakan, yang diperlukan adalah ketegasan. Ketegasan dan keteguhan di dalam melaksanakan peraturan merupakan modal utama dan syarat mutlak untuk mewujudkan disiplin kerja. Pada dasarnya disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.

Alex S Nitisemito (2002:200) mengatakan bahwa “Menegakkan kedisiplinan penting bagi suatu perusahaan, dengan kedisiplinan itu diharapkan sebagian besar peraturan ditaati oleh sebagian karyawannya”.

Menurut Henry Simamora (2006:746) tujuan disiplin adalah:

- 1) Memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten terhadap aturan perusahaan.
- 2) Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara penyelia dan bawahan-bawahan.

Menurut Malayu SP Hasibuan(2005:194) mengatakan bahwa “Menegakkan kedisiplinan diharuskan dalam suatu organisasi perusahaan, tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya”.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2003:292) Tujuan disiplin kerja adalah :

- 1) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya

- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan
- 5) Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang

Hani Handoko (2011:194) juga memberikan pendapat bahwa tujuan disiplin ialah untuk mendorong karyawan berperilaku hati-hati dalam pekerjaan (berhati-hati didefinisikan sesuai peraturan dan perundang-undangan). Dengan perilaku penuh kehati-hatian tersebut karyawan memiliki tanggungjawab besar terhadap pekerjaan yang telah dilimpahkan kepadanya.

Selain itu tujuan disiplin kerja menurut peneliti tidak kalah penting adalah agar organisasi dapat berjalan atau hidup terus tanpa berhenti ditengah jalan. Tujuan berikutnya adalah agar kegiatan dapat berjalan lancar dan efisien. Selanjutnya adalah untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pembentukan disiplin kerja adalah :

- 1) Memastikan bahwa perilaku karyawan konsisten dengan aturan-aturan perusahaan.
- 2) Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara penyelia dan bawahan-bawahan.
- 3) Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- 4) Menciptakan lingkungan yang kondusif untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi.
- 5) Memelihara kelancaran kegiatan organisasi agar berjalan secara efektif dan efisien.
- 6) Mewujudkan tujuan organisasi berdasarkan rencana yang telah disepakati.

c. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Dalam usaha menegakkan sikap disiplin pada pegawai, organisasi perlu melakukan pendisiplinan untuk semua pegawainya. Disiplin kerja pegawai memerlukan adanya penggolongan disiplin. Hal ini dilakukan untuk mengetahui dan membedakan tingkat tindakan mana yang akan dikenakan pada pegawai yang menyimpang dari peraturan. Menurut Sondang P. Siagian (2005:305) mengemukakan ada dua jenis disiplin, yaitu:

1) Disiplin preventif

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

2) Disiplin korektif

Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner.

Menurut Tani Handoko (2011:208) menyatakan ada 4 jenis disiplin dalam organisasi. Jenis disiplin tersebut adalah sebagai berikut :

1) Disiplin Preventip

Adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard an aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan karena semata-mata karena dipaksa manajemen.

2) Disiplin Korektip

Disiplin Korektip adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektip sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (disciplinary

commit to user

action). Sebagai contoh, tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing

3) Disiplin Progresip

Perusahaan bisa menerapkan, suatu kebijaksanaan disiplin progresip, yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang-ulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektip sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Disiplin Progresip juga memungkinkan manajaemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan. Contoh system disiplin progresip secara ringkas dapat ditunjukkan sebagai berikut :

- a) Teguran secara lisan oleh penyelia
- b) Teguran tertulis dengan catatan dalam file personalia
- c) Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
- d) Skorsing satu minggu atau lebih lama
- e) Diturunkan pangkatnya(demosi)
- f) Dipecat

4) Aturan Kompot Panas

Suatu pedoman yang sangat berguna untuk disiplin korektip adalah aturan “kompot-panas”. Aturan ini pada hakekatnya menyatakan bahwa tindakan pendisiplinan hendaknya mempunyai cirri-ciri yang sama dengan hukuman yang diterima seseorang karena menyentuh sebuah kompot panas. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah bahwa disiplin hendaknya dilakukan dengan peringatan, segera konsisten dan tidak bersifat pribadi (impersonal).

Dari pendapat-pendapat yang telah disebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan disiplin tersebut meliputi beberapa hal yang harus diperhatikan oleh pegawai pada saat melakukan pekerjaan yaitu:

- 1) Karyawan perlu diberi penjelasan dan diberi kesadaran mengenai ketentuan yang harus ditaati dalam organisasi dan standar kerja yang harus dipenuhi. Dalam melakukan pekerjaan pada suatu instansi

commit to user

pegawai harus selalu diberikan penjelasan mengenai peraturan apa saja yang harus ditaati dan dilaksanakan di dalam perusahaan sehingga para pegawai memiliki kesadaran dan tanggung jawab untuk mematuhi peraturan tersebut serta standar kerja yang telah ditetapkan dapat terpenuhi dengan maksimal.

2) Pegawai harus mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi

Dengan adanya kesadaran dan tanggung jawab untuk mematuhi peraturan organisasi maka pegawai harus selalu merasa memiliki organisasi tersebut. Hal tersebut dilakukan agar karyawan mempunyai tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan sebab berhasil atau tidaknya kedisiplinan suatu perusahaan itu tergantung dari karyawannya. Jadi dengan adanya hal tersebut maka perusahaan akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Pegawai menentukan sendiri cara pendisiplinan dalam diri untuk ketentuan yang berlaku umum dalam instansi

Dalam hal ini disiplin bukan ditentukan atau diatur oleh instansi atau organisasi melainkan pegawai sendiri yang mengatur disiplin yang ada dalam diri mereka. Dengan mengatur disiplin diri sendiri pegawai akan merasa memiliki hak dan tidak diatur oleh instansi. Akan tetapi walaupun mereka merasa mempunyai hak untuk mengatur disiplin diri sendiri, mereka harus tetap mempertimbangkan apakah disiplin yang mereka atur dalam diri sendiri tersebut sudah sesuai dengan ketentuan umum dalam instansi atau belum.

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja agar penerapan disiplin kerja dalam suatu perusahaan dapat berhasil. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2003:293) menyatakan bahwa "keteladanan seorang manajer berpengaruh langsung dalam membangkitkan disiplin para tenaga kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan suatu saat akan dipertanggungjawabkan kepada manajer".

commit to user

Sedangkan menurut Alex Nitisemito(2000:12) bahwa berhasil tidaknya suatu tingkat kedisiplinan dari para karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

- 1) Kesejahteraan
- 2) Teladan pimpinan
- 3) Partisipasi karyawan dalam pelaksanaan disiplin
- 4) Ancaman
- 5) Ketegasan dalam pelaksanaan disiplin

Sedangkan menurut Malayu SP. Hasibuan (2007:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

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

Menurut Susilo Martoyo(2000:126) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Motivasi
- 2) Pendidikan dan latihan
- 3) Kepemimpinan
- 4) kesejahteraan
- 5) penegakan disiplin lewat hukum

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diatas kiranya harus diperhatikan sungguh-sungguh oleh pimpinan, karena keberhasilan disiplin kerja pegawai tersebut kuncinya adalah sejauh mana perlakuan pemimpin kepada pegawai. Dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat

disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1) Kesejahteraan

Menegakkan kedisiplinan kerja membutuhkan keseimbangan yang cukup yaitu kesejahteraan yang cukup. Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup dimaksudkan dengan tingkat gaji yang cukup sehingga mereka hidup layak yang menyebabkan mereka akan bersikap tenang dalam melaksanakan tugasnya

2) Teladan pemimpin

Keteladanan dari pimpinan menjadi penting karena pimpinan selalu diperhatikan oleh bawahan. Apa yang diperintahkan akan dilaksanakan. Seorang pemimpin yang selalu berbuat baik dan mentaati peraturan akan dijadikan panutan bawahannya.

3) Ketegasan dalam pelaksanaan disiplin

Seorang pemimpin jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang dilakukan bawahannya tanpa adanya suatu tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut terjadi berlarut-larut tanpa adanya tindakan tegas. Dengan adanya ketegasan dalam pelaksanaan disiplin dengan cara memberlakukan sanksi yang telah ditetapkan akan mempengaruhi bawahan dalam bertindak sesuai aturan.

4) Partisipasi karyawan dalam pelaksanaan disiplin

Karyawan sangat berperan dalam pelaksanaan disiplin kerja, oleh karena itu dituntut partisipasi aktif untuk mencapai tujuan.

5) Ancaman

Karena disiplin merupakan suatu kebiasaan maka ancaman yang diberikan bukan merupakan hukuman tetapi lebih ditekankan agar mereka melaksanakan kebiasaan yang dianggap baik

6) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal. Pemimpin harus berusaha menciptakan hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawai. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi.

e. Pengukuran disiplin kerja

Cara mengetahui disiplin kerja seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, Alfred D Laitenier dalam Imam Soejana (2000:72) mengemukakan: “umumnya disiplin kerja yang sejati terdapat apabila karyawan datang ditempat kerja dengan teratur dan tepat pada waktunya, mereka berpakaian serba baik pada tempat pekerjaannya, mereka mempergunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati. Apabila menghasilkan jumlah dan kuantitas pekerjaannya dengan semangat baik”. Menurut Alex S Nitisemito (2000:200) mengemukakan bahwa “menegakkan kedisiplinan penting bagi perusahaan, dengan kedisiplinan itu diharapkan sebagian besar peraturan ditaati oleh karyawan”. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran disiplin kerja seorang pegawai berdasarkan ketaatan penggunaan waktu dalam bekerja, ketaatan menjalankan tugas yang diberikan atasan, ketaatan dalam menggunakan fasilitas kerja dan ketaatan dalam petunjuk kerja yang telah ditetapkan instansi.

f. Indikator Disiplin Kerja

Berdasarkan pendapat Alfred Laitenier dalam Imam Soejana tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin kerja yaitu:

1) Ketaatan dalam penggunaan waktu kerja

Yang dimaksud adalah ketaatan dan kepatuhan karyawan terhadap jam kerja yang ditentukan oleh perusahaan tersebut. Hal ini meliputi

jam masuk kerja, jam keluar/pulang kerja dan pada saat meninggalkan perusahaan untuk keperluan pribadi harus seijin pimpinan perusahaan.

2) Ketaatan dalam menjalankan tugas dan perintah atasan

Yaitu kepatuhan karyawan dalam menjalankan perintah atasan. Hal ini berarti karyawan harus senantiasa menjalankan perintah atasan baik dengan ada pengawasan maupun tidak, sehingga akan menumbuhkan tanggung jawab karyawan dalam bekerja dan suatu saat apa yang karyawan kerjakan akan dipertanggungjawabkan kepada atasan.

3) Ketaatan dalam menggunakan fasilitas kerja

Merupakan kepatuhan dalam mengikuti petunjuk penggunaan peralatan dan perlengkapan kantor serta penyimpanan alat-alat kerja.

4) Ketaatan dalam mengikuti petunjuk cara kerja

Merupakan ketaatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, di mana pekerjaan harus dilaksanakan sesuai dengan petunjuk yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan berusaha sebaik mungkin untuk tidak menyimpang dari urutan petunjuk tersebut.

3. Kajian tentang Prestasi Kerja

d. Pengertian Prestasi Kerja

Pada umumnya prestasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam dunia kerja, sebab prestasi kerja merupakan hasil yang telah dicapai seseorang selama bekerja di perusahaan tersebut. Dengan adanya prestasi kerja yang baik maka tujuan perusahaan akan tercapai. Penilaian prestasi kerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasannya. Sehubungan dengan hal tersebut karyawan mempunyai keinginan untuk berprestasi sehingga mereka akan bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab yang dapat menghasilkan prestasi yang baik pula. Misalnya menghasilkan pekerjaan melebihi target yang telah ditetapkan. Disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan, karena dengan penilaian prestasi ini mungkin karyawan-karyawan yang berprestasi akan dipromosikan,

dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi tersebut, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Perlu diperhatikan, penilaian kerja yang efektif dan adil berkelanjutan akan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja karyawan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:94) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah "Suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Sedangkan Agus Dharma(2000:1) menyatakan bahwa "Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang.

Dari beberapa pendapat tersebut disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan serta waktu yang telah ditentukan.

e. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja sangat diperlukan untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajer sumber daya manusia(SDM) yang lain. Menurut Mutiara S. Panggabean (2002:67) berpendapat bahwa "Penilaian prestasi adalah sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik".

Menurut Susilo Martoyo (2000:87) tujuan penilaian prestasi kerja adalah :

- 1) Mengidentifikasi para karyawan mana yang membutuhkan pendidikan dan latihan
- 2) Menetapkan kenaikan gaji atau upah karyawan
- 3) Menetapkan kemungkinan pemindahan karyawan ke penugasan baru
- 4) Menetapkan kebijaksanaan baru dalam rangka reorganisasi

commit to user

- 5) Mengidentifikasi para karyawan yang akan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi

Sedangkan menurut Achmad S.Rucky (2002:15) tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun kelompok, dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Membantu perusahaan untuk menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
- 3) Peningkatan yang terjadi pada prestasi kerja karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian prestasi kerja adalah untuk mengetahui prestasi kerja seorang pegawai. Jadi dengan penilaian prestasi tersebut penilai dapat mengetahui kelebihan-kelebihan dan kekurangan-kekurangan yang dimiliki pegawai sehingga dapat dilakukan pengembangan karyawan yaitu melalui pelatihan dan pendidikan serta untuk memperbaiki moral pegawai.

f. Manfaat penilaian prestasi kerja

Manfaat penilaian prestasi kerja menurut Sondang P. Siagian (2003:227) adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong peningkatan prestasi kerja
- 2) Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan
- 3) Untuk kepentingan mutasi kartawan
- 4) Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan
- 5) Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir yang paling tepat

Adapun menurut T. Hani Handoko (2001:135-137) bahwa manfaat dari penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Perbaiki prestasi kerja
- 2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- 3) Keputusan-keputusan penempatan
- 4) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir
- 6) Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
- 7) Ketidakakuratan informasional
- 8) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
- 9) Kesempatan kerja yang adil
- 10) Tantangan-tantangan eksternal

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manfaat dari penilaian prestasi kerja meliputi:

- 1) Perbaiki prestasi kerja

Dengan adanya penilaian prestasi kerja dalam suatu perusahaan dapat bermanfaat bagi para karyawan untuk memperbaiki prestasi kerja yang telah mereka peroleh selama bekerja, sehingga mereka mempunyai target dalam melaksanakan pekerjaan.

- 2) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Penilaian prestasi dimaksudkan untuk mengetahui karyawan mana yang kemampuannya masih rendah. Untuk prestasi yang masih kurang akan dilakukan program pelatihan dan pengembangan agar karyawan lebih meningkatkan kemampuan serta ketrampilannya dalam melaksanakan pekerjaan.

- 3) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Untuk hal ini penilaian prestasi kerja dapat digunakan oleh pimpinan untuk mengambil keputusan dalam hal penyesuaian pemberian kompensasi, gaji atau bonus. Dengan adanya penyesuaian tersebut

maka karyawan diharapkan untuk lebih meningkatkan prestasinya dalam bekerja.

g. Penilaian Diri (*Self Appraisals*)

Menurut Sondang P.Siagian (2003:224) bahwa pandangan yang dipertahankan dalam manajemen sumberdaya manusia ialah bahwa setiap pekerja dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual dan psikologis. Hal ini apabila dikaitkan dengan pengembangan karir maka dapat dikatakan seseorang mampu melakukan penilaian yang obyektif mengenai diri sendiri, termasuk mengenai potensinya yang masih dapat dikembangkan.

Pengenalan ciri-ciri positif dan negatif dalam diri seseorang akan menjadi dorongan yang kuat baginya untuk lebih meningkatkan kemampuan kerjanya. Teknik apapun yang digunakan dalam penilaian ini jelas bahwa pegawai yang melakukan penilaian terhadap diri sendiri itu berusaha seobyektif mungkin untuk menjelaskan antara lain:

- 1) Apa tugas pokoknya
- 2) Pengetahuan dan ketrampilan yang dituntut oleh tugas
- 3) Kaitan tugasnya dengan tugas-tugas orang lain
- 4) Kesulitan yang dihadapi

Menurut T. Hani Handoko (2000:151) bahwa penilaian diri ini berguna apabila bertujuan untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya sendiri maka perilaku cenderung terjadi sehingga upaya perbaikan cenderung dilaksanakan.

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat diketahui bahwa penilaian diri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan terhadap dirinya sendiri dengan tujuan yaitu melihat potensi yang dapat dikembangkan dari diri mereka.

h. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Untuk mengetahui prestasi kerja para karyawan diperlukan suatu metode dalam penilaian prestasi kerja. Karena dengan metode penilaian prestasi kerja ini akan memberikan prestasi kerja karyawan yang benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Dengan metode ini juga seorang penyelia dapat menilai dengan baik dari prestasi kerja karyawan yang sesungguhnya. Kemudian T. Hani Handoko (2001:135) mengemukakan pendapatnya mengenai 6 metode atau teknik dalam menilai prestasi kerja yaitu:

1) *Rating scale*

Merupakan metode penilaian prestasi kerja yang menggunakan:

- a) Lembaran penilaian berupa kolom yang berisikan factor-faktor yang dinilai seperti keandalan, inisiatif, kehadiran, sikap dan kerjasama
- b) Pada kolom lain dari lembaran penilaian itu terdapat kategori penilaian yang diisi oleh penilai yaitu sangat baik, baik, sedang, jelek, atau sangat jelek.

2) *Checklist*

Merupakan metode penilaian prestasi kerja dimana penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Dalam metode ini factor-faktor yang dinilai diberi bobot tertentu.

3) *Metode Peristiwa kritis*

Merupakan metode penilaian yang mendasar pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku kerja karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa-peristiwa kritis. Berbagai peristiwa dicatat selama evaluasi terhadap setiap pegawai.

4) *Field review method*

Merupakan metode penilaian dengan cara meletakkan tanggung jawab kepada para ahli penilaian yang bertugas di bagian kepegawaian untuk

commit to user

melakukan penilaian. Dengan kata lain ahli penilai itu terjun ke lapangan melakukan penilaian dan hasil penilaian kemudian disampaikan kepada atasan langsung dari pegawai yang dinilai dan kepada yang bersangkutan.

5) Tes observasi dan prestasi kerja

Merupakan metode penilaian melalui ujian tertulis yang menyangkut berbagai hal seperti tingkat pengetahuan atau melalui ujian praktek yang dapat diamati oleh peneliti

6) Metode evaluasi kelompok

Ada 3 bagian yaitu:

a) Metode ranking

Penilai membandingkan karyawan yang satu dengan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan yang terbaik sampai yang terjelek.

b) *Grading* atau *forced distributions* (distribusi terkendali)

Para penilai menggolongkan sejumlah pegawai yang dinilai ke dalam klasifikasi yang berbeda

c) *Point allocation method* (metode alokasi waktu)

d) Para penilai member nilai dalam bentuk angka kepada semua pegawai untuk dinilai. Pegawai yang mendapat angka lebih rendah adalah pegawai yang dinilai tidak mampu melakukan pekerjaan.”

i. Indikator Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja karyawan yang biasanya dilakukan oleh atasan kepada bawahan sehubungan dengan kualitas kerja karyawan dan kuantitas kerja yang dihasilkan karyawan. Penilaian tersebut dilakukan dengan menggunakan cara-cara yang disesuaikan dengan unsure-unsur yang dinilai.

Menurut Heidjarahman dan Suad Husnan (2000:126) bahwa alat pengukur prestasi kerja adalah:

- 1) Kualitas kerja : ketepatan, ketelitian dan keterampilan
- 2) Kuantitas kerja : out put, perlu diperhatikan pula ketepatan penyelesaian tugas
- 3) Dapat tidaknya diandalkan : mengikuti instruksi, inisiatif kerajinan
- 4) Sikap : sikap terhadap perusahaan, teman dan pekerjaan serta kerjasama

Sedangkan menurut Edwin B Flippo (2003:250) bahwa kriteria dari penilaian prestasi kerja adalah:

- 1) Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketrampilan, dan kerapian
- 2) Kuantitas kerja meliputi keluaran, jangan hanya mempertimbangkan tugas-tugas regular, tetapi juga kecepatan dia menyelesaikan tugas ekstra atau mendesak
- 3) Ketangguhan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu dan kehadiran
- 4) Sikap yang meliputi kerja sama dengan teman sekerja

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator prestasi kerja adalah:

- 1) Kuantitas kerja, meliputi tingkat beban kerja yang menjadi tanggung jawab karyawan dan kecepatan dalam bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan
- 2) Kualiatas kerja meliputi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan dan banyak atau tidaknya kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan
- 3) kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan, meliputi kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan orang lain dan sikap dengan karyawan yang lain.

4. Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian yang relevan yang ada hubungannya dengan variabel kinerja pegawai, pola kepemimpinan, dan prestasi kerja adalah sebagai berikut:

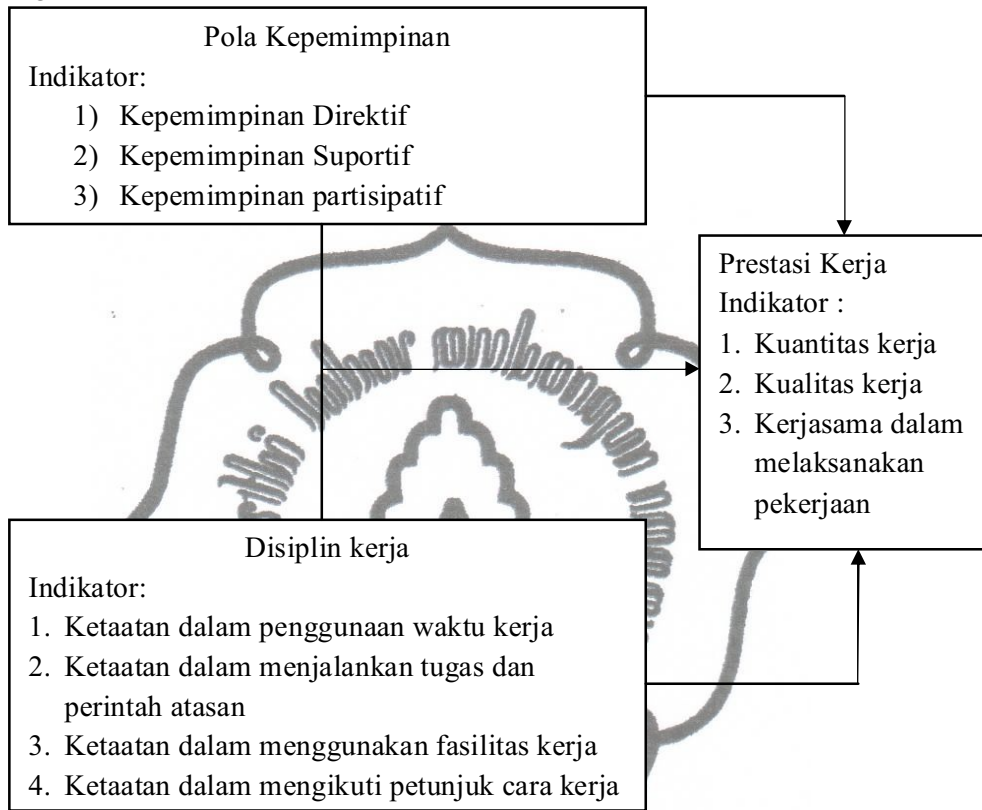
- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Ratna Setiyawati (2003) dengan judul “Pengaruh Tipe Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian Produk Printing PT. Lojitek Pekalongan”. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode acak (*random*) dari populasi sebesar 200 orang diambil 20% atau 40 orang. Adapun teknik analisis data menggunakan korelasi regresi ganda. Hasil penelitian ini bahwa variabel tipe kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Linda Purwati (2003) dengan judul penelitian “Hubungan Perencanaan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Pos Kabupaten Kebumen” Jumlah populasi sebanyak 87 orang yang juga digunakan seluruhnya untuk pengambilan sampel dengan *metode purposive sampling*. Dalam menganalisis data menggunakan analisis regresi ganda (*multiple regression*). Hasil penelitian ini bahwa perencanaan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Regina Aditya Reza (2010) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 112 karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS. Teknik sampling yang dipakai adalah metode sensus dan teknik pengujian data. Penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik dan analisis regresi liner

berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

B. Kerangka Berpikir

Objek penelitian dalam hal ini adalah berupa 2 variabel independen yaitu pola kepemimpinan dan disiplin kerja dan 1 variabel dependen yaitu prestasi kerja pegawai. Berdasarkan landasan teori maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas bahwa di dalam suatu instansi pemerintahan terdapat beberapa sumber daya yang harus dikelola yaitu seperti manusia, uang, material, mesin serta metode. Tujuan instansi akan tercapai apabila segenap unsur manusia terlibat di dalamnya, karena manusia adalah faktor utama yang paling mendukung dalam keberhasilan suatu tujuan. Dapat dijelaskan bahwa prestasi kerja pegawai tidak lepas dari disiplin kerja pegawai itu sendiri dan dipengaruhi oleh pola kepemimpinan dari atasan. Unsur – unsur yang ada di dalam pola kepemimpinan secara tidak langsung dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai sama halnya dengan unsur-unsur disiplin kerja juga merupakan hasil dari tingkat prestasi kerja seorang pegawai. Pegawai yang menaati peraturan akan meningkatkan prestasinya, namun kesediaan untuk melaksanakan disiplin tergantung pada tinggi rendahnya moral karyawan. Apabila prestasi pegawai telah tercapai dengan baik maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh yang positif dari pola kepemimpinan yang efektif dan disiplin kerja yang tinggi di instansi tersebut.

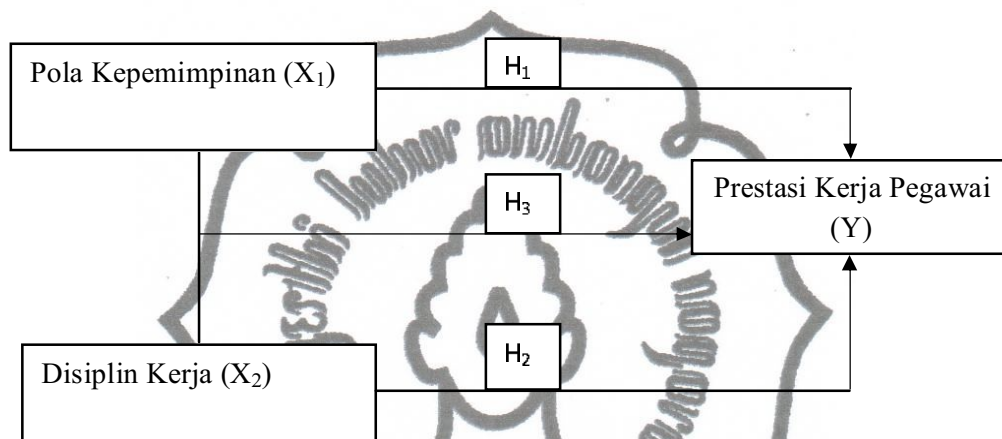
Berdasarkan uraian di atas secara skematis dapat peneliti gambarkan sebagai berikut :



Gambar 1.Kerangka Pemikiran

C. Hipotesis

Suharimi Arikunto (2002:64) menjelaskan hipotesis itu adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data-data yang terkumpul. Berdasarkan dari landasan teori dan kerangka penelitian di atas, maka disampaikan hipotesis berikut:



Gambar 2. Hipotesis Pemikiran

1. H₁ : Pola kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.
2. H₂ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.
3. H₃ : Pola Kepemimpinan dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan tertentu. Iskandar (2008: 17) menyebutkan “metodologi penelitian dapat diartikan sebagai kegiatan yang secara sistematis, direncanakan oleh peneliti untuk memecahkan permasalahan yang hidup dan berguna bagi masyarakat, maupun bagi peneliti itu sendiri”. Suharsimi Arikunto (2006: 149) mengungkapkan “Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya”. Dengan demikian, metodologi penelitian adalah suatu cara yang sistematis yang digunakan oleh peneliti untuk mencapai tujuannya yaitu mengumpulkan data penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, yaitu untuk melihat keterkaitan antara dua variabel atau lebih melalui analisa data yang didapat. Metode deskriptif lebih menekankan pada suatu studi untuk memperoleh informasi mengenai gejala yang muncul pada saat penelitian berlangsung. Seperti dikemukakan oleh Iskandar(2008:61) metode deskriptif adalah merupakan penelitian untuk memberi uraian mengenai fenomena atau gejala sosial yang diteliti dengan mendeskripsikan tentang nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih. Berdasarkan indikator-indikator dari variabel yang diteliti tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel yang diteliti untuk eksplorasi dan klasifikasi dengan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah variabel yang diteliti. Alasan dipergunakannya metode ini, karena tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang dan penyelidikan ini menuturkan, mengklasifikasikan dan mengolah data yang terkumpul.

A. Tempat Dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekretariat Daerah Kota Surakarta, yang beralamat di Jalan Dr. Rajiman No.2 Telp. 712023 Kode Pos 57146 Surakarta.

commit to user

Adapun alasan peneliti memilih tempat penelitian ini sebagai objek penelitian dengan alasan:

- a. Pelayanan karyawan di Setda Surakarta kurang memuaskan yang berarti prestasi karyawan masih rendah sehingga mendorong peneliti untuk melakukan penelitian di Setda Surakarta
- b. Pola kepemimpinan di Setda Surakarta belum mampu mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena pemimpin kurang mampu memberikan motivasi dan ketegasan kepada pegawainya yang melanggar peraturan yang akhirnya berdampak pada rendahnya prestasi kerja pegawai.
- c. Disiplin kerja karyawan Setda Surakarta kurang maksimal terlihat dari kurang disiplinnya beberapa pegawai saat masuk jam kerja. Dan banyak pegawai terlihat bepergian keluar kantor saat jam kerja untuk kepentingan pribadi. Pegawai tidak sepenuhnya menaati peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak dalam melaksanakan pekerjaan sehingga prestasi kerja pegawai menurun.
- d. Dalam instansi tersebut belum pernah ada yang mengadakan penelitian tentang hal ini.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian merupakan waktu yang diperlukan untuk melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, waktu penelitian merupakan waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan data penelitian mengenai pola kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah kota Surakarta.

Waktu ini meliputi kegiatan persiapan sampai penyusunan laporan penelitian. Kegiatan tersebut diantaranya meliputi pengajuan permasalahan, penyusunan proposal, pengurusan perijinan, pengkajian landasan teori, penyusunan instrumen penelitian, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan. Penelitian ini direncanakan selama 7 bulan dari bulan Januari 2012 sampai bulan Juli 2012.

B. Desain Penelitian

Penelitian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan kebenaran atau fakta, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data secara teliti, jelas, serta sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan atau dapat diuji kebenarannya (Ferdinand, 2006:11).

Desain penelitian yang disusun dengan baik, selain berguna untuk peneliti itu sendiri juga memudahkan pihak lain untuk melakukan evaluasi. Berikut ini merupakan desain penelitian dalam penelitian ini:

1. Variabel bebas atau *independent variable* adalah pola kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2)
2. Variabel terikat *dependent variable* adalah prestasi pegawai (Y).
3. Metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Alasan dipergunakannya metode ini, karena tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang dan penyelidikan ini menuturkan, mengklasifikasikan dan mengolah data yang terkumpul.

C. Populasi dan Sampel

1. Penetapan Populasi

“Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian” (Ferdinand, 2006: 13).

Sedangkan menurut Suharsini Arikunto (2005:12) berpendapat “Populasi adalah keseluruhan dari subyek penelitian”. Populasi merupakan keseluruhan subyek yang akan diteliti tetapi menyangkut keseluruhan karakteristik atau ciri-ciri yang dimiliki subyek tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Setda Kota Surakarta yang berjumlah 237 orang.

2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang baik sangat tergantung dari karakteristik populasi (Ferdinand, 2006:12). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proportional random sampling*. *Proportional random sampling* adalah sampel proporsi, yaitu pengambilan subyek dari setiap wilayah atau strata ditentukan seimbang atau sebanding dengan banyaknya subjek dalam masing-masing wilayah atau strata. Sedangkan *random sampling* ialah secara acak, dimana setiap subyek mempunyai kesempatan untuk menjadi sampel. Adapun yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah 47 orang yang telah dipilih secara acak oleh peneliti berdasar teknik pengambilan sampel.

Menentukan besarnya ukuran sampel penelitian sangat dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain tujuan penelitian (Ferdinand, 2006:11), dan karakteristik populasi. Suharsimi Arikunto (2005:112) mengungkapkan bahwa: untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subyek kurang dari 100, lebih baik sampel diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi selanjutnya jika jumlah subyek besar dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih, tergantung setidak-tidaknya dari:

- a. Kemampuan peneliti di lihat dari segi waktu, tenaga dan dana.
- b. Sempit luasnya wilayah pengawasan dari setiap subyek karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data.
- c. Besar kilnya resiko yang ditanggung peneliti untuk penelitian, tentu saja jika sampel lebih besar hasilnya akan lebih baik.

Berdasarkan pendapat diatas karena populasi dalam penelitian ini lebih dari 100 yaitu sebanyak 237 orang, maka peneliti menetapkan jumlah sampel diambil sebanyak 20% dari jumlah populasi yaitu $20\% \times 237 \text{ orang} = 47,4 \text{ orang}$, dibulatkan menjadi 47 orang.

D. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Proportional Random Sampling*, dari setiap bagian diambil sampel dengan ketentuan sebanyak 20% x jumlah populasi tiap bagian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table di bawah ini:

No	Bagian	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel (20% x jumlah Populasi)
1	Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat	12	2
2	Bagian Administrasi Pembangunan	13	3
3	Bagian Administrasi Perekonomian	17	3
4	Bagian Hukum dan HAM	20	4
5	Bagian Humas dan Protokol	22	4
6	Bagian Kerjasama	16	3
7	Bagian Organisasi	19	4
8	Bagian Pemerintahan Umum	23	5
9	Bagian Umum	95	19
Jumlah		237 orang	47 orang

Sumber : Data sekunder (Bagian organisasi dan kepegawaian) yang diolah Desember 2011.

Berdasarkan tabel tersebut, peneliti menetapkan sampel sebesar 47 responden dari populasi sebesar 237, mengacu pada ukuran sampel yang memadai bagi kebanyakan penelitian menurut teori Roscoe (dalam Ferdinand, 2006) yaitu lebih besar dari 30 dan kurang dari 500. Berarti sampel sebesar 47 telah sesuai dengan teori Roscoe.

E. Pengumpulan Data

Masalah dapat dipecahkan secara tuntas apabila penelitian memiliki data yang valid dan reliable, untuk mendapatkan data yang valid reliable, perlu digunakan suatu tehnik pengumpulan data yang tetap. Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya penelitian. Adapun tehnik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehnik angket dan dokumentasi.

1. Angket/Kuesioner

Pengertian angket Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 122) menyebutkan “Angket adalah sebagai suatu alat pengumpulan data berisi daftar pertanyaan secara tertulis yang ditujukan kepada subyek / responden penelitian dan disebarkan untuk mendapatkan informasi atau keterangan dari sumber data yang berupa orang. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa angket adalah suatu alat untuk mengumpulkan data yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang ditujukan kepada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.

Dipandang dari cara menanggapi dalam penelitian ini digunakan kuesioner jenis tertutup sehingga responden tinggal memilih tanggapan yang telah disediakan dan bila dipandang dari bentuknya. Apabila dipandang dari tanggapan yang diberikan dalam penelitian ini yaitu kuesioner langsung maka responden menanggapi tentang apa yang dialami oleh dirinya sendiri, sedangkan dipandang dari bentuknya kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan *check list* dan *rating-scale* (skala bertingkat). Alasan menggunakan *check list* yaitu mempermudah responden dalam membubuhkan tanggapan pada setiap pernyataan, sedangkan penggunaan *rating-scale* dapat memberikan beberapa alternatif tanggapan kepada responden sehingga dapat memilih tanggapan yang paling tepat sesuai dengan pendapatnya.

Dalam penyusunan angket, sebaiknya mengikuti langkah-langkah dalam penyusunan angket yang benar. Langkah-langkah penyusunan angket menurut Suharsimi Arikunto (2002: 30) adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun matriks spesifikasi data
- b. Menyusun angket
- c. Try out angket
- d. Revisi angket
- e. Memperbanyak angket

Untuk lebih jelasnya, akan peneliti jabarkan sebagai berikut:

- a. Menyusun matriks spesifikasi data

Matriks spesifikasi data berguna untuk melihat dan memperjelas terlebih dahulu permasalahan yang akan dituangkan dalam angket. Dalam matriks ini terdapat penjabaran aspek-aspek yang diukur yang berisi tentang konsep dasar, variable, indikator, nomor soal, dan jumlah soal yang sesuai dan mengarah pada rumusan masalah maupun tujuan penelitian.

- b. Menyusun angket

Dalam penyusunan angket ini peneliti memberikan alternatif jawaban menjadi empat tingkat. Hal ini dilakukan untuk mencegah responden bersikap netral atau tidak memilih. Pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pertanyaan positif dan negatif.

Apabila pertanyaan yang digunakan positif diberi nilai sebagai berikut:

- | | |
|------------------------|-----------|
| 1) Sangat setuju | nilai = 4 |
| 2) Setuju | nilai = 3 |
| 3) Tidak setuju | nilai = 2 |
| 4) Sangat tidak setuju | nilai = 1 |

Apabila pertanyaan yang digunakan negatif diberikan nilai sebagai berikut:

- | | |
|------------------------|-----------|
| 1) Sangat setuju | nilai = 1 |
| 2) Setuju | nilai = 2 |
| 3) Tidak setuju | nilai = 3 |
| 4) Sangat tidak setuju | nilai = 4 |
- (Suharsimi Arikunto, 2006:167)

Angket yang akan dibagikan kepada responden dapat disusun dengan langkah- langkah sebagai berikut:

- 1) Surat pengantar
Surat pengantar ini berfungsi menghantarkan angket sehingga responden dapat menerima dengan jelas.
- 2) Membuat pedoman pengisian angket.
- 3) Membuat butir pertanyaan yang diberikan dan sekaligus disertai alternatif jawaban.
- 4) Membuat skoring atau penilaian angket.

c. *Try out* angket

Angket tersebut perlu diuji untuk mengetahui letak kelemahan atau ada hal yang menyulitkan responden, selain itu juga untuk mengetahui validitas dan reabilitas angket tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti melaksanakan *try out* angket di Sekretariat Daerah Surakarta. Jumlah responden yang digunakan uji coba adalah 20 orang, yang diambil secara acak. Dua puluh orang tersebut tidak termasuk dalam sampel penelitian. Menurut Sutrisno Hadi (2001: 166) tujuan diadakan *try out* angket adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menghindari pertanyaan-pertanyaan yang kurang jelas maksudnya.
- 2) Untuk menghindari penggunaan kata-kata yang terlalu asing, terlalu akademik, atau kata-kata menimbulkan kecurigaan.
- 3) Untuk memperbaiki pertanyaan-pertanyaan yang biasanya dilewati, menimbulkan jawaban-jawaban yang dangkal.
- 4) Untuk menambahkan item yang sangat perlu atau meniadakan item-item yang dinyatakan tidak relevan dengan tujuan riset.

Suharsimi Arikunto (2006) berpendapat, “Suatu instrumen yang baik harus memenuhi persyaratan yang penting yaitu valid dan reliabel” (hlm. 168).

Adapun syarat-syarat valid dan reliabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Uji Validitas Angket

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur berfungsi dengan baik atau valid/tingkat kesahihan untuk dijadikan alat ukur. Suharsimi Arikunto (2006) berpendapat, “Validitas adalah

commit to user

suatu ukuran yang menunjukkan tingkatan-tingkatan kevalidan kesahihan suatu instrumen” (hlm. 168). Penelitian ini untuk menguji tingkat validitas kuesioner menggunakan korelasi Product Moment sebagai berikut :

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

(Suharsimi Arikunto, 2006: 170)

Keterangan:

- r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan Y
 $\sum X$ = jumlah skor dalam sebaran X
 $\sum Y$ = jumlah skor dalam sebaran Y
 $\sum XY$ = jumlah perkalian skor X dan skor Y yang berpasangan
 $\sum X^2$ = jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran X
 $\sum Y^2$ = jumlah skor yang di kuadratkan dalam sebaran Y
 n = jumlah subyek

Kriteria Uji:

Hasil dari r_{xy} dikonsultasikan dengan tabel harga kritis product moment. Apabila hasil yang diperoleh r hitung > r tabel dengan taraf signifikan 5% maka angket tersebut valid. Untuk mempermudah proses analisis maka peneliti menggunakan program komputer statistik SPSS versi 18.

2) Uji Reliabilitas Angket

Reliabilitas merupakan suatu instrumen yang dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengambilan data. Reliabilitas pengukuran suatu angket menunjukkan keajegan hasil pengukuran sekiranya alat pengukuran yang sama itu digunakan oleh orang yang berlainan dalam waktu yang sama atau dalam waktu yang berbeda. Suatu instrumen yang mempunyai reabilitas tinggi dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data yang dapat dipercaya.

commit to user

Uji reabilitas angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus *alpha*, yaitu:

$$r_{11} = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right]$$

(Suharsimi Arikunto, 2006: 196)

Keterangan:

r_{11} = indeks reliabilitas

n = banyaknya butir instrument

$\sum \sigma_i^2$ = Variansi butir ke-I, $I = 1, 2, \dots, k$ ($k \leq n$)

σ^2 = varian skor-skor yang diperoleh subjek uji coba

Kriteria Uji :

Hasil r_{11} dikonsultasikan dengan tabel product moment. Apabila hasil yang diperoleh $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikan 5% maka angket tersebut reliabel.

d. Revisi angket

Setelah diujicobakan, hasilnya akan dijadikan sebagai dasar untuk melakukan revisi. Revisi dilakukan dengan menghilangkan item-item pertanyaan yang tidak valid atau reliabel.

e. Memperbanyak Angket

Angket yang sudah direvisi kemudian diperbanyak sesuai dengan jumlah responden yang dijadikan sampel.

2. Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto (2006: 231) “Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, parasit, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya”. Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa metode dokumentasi merupakan cara pengumpulan data yang dapat diperoleh melalui sumber-sumber data yang relevan, baik melalui majalah, makalah, buku-buku, surat-surat, catatan harian, surat kabar, brosur, arsip-arsip, hasil

penelitian orang lain. Dalam penelitian ini data dokumentasi yang peneliti kumpulkan, digunakan untuk melengkapi data yang diperlukan peneliti.

Teknik dokumentasi digunakan dalam penelitian ini dengan alasan sebagai berikut:

- a. Lebih mudah mendapat data karena telah tersedia sehingga lebih menghemat waktu dan biaya.
- b. Data yang diperoleh dapat dipercaya.
- c. Data dapat dilihat lagi jika diperlukan.

Peneliti menggunakan metode ini untuk mengumpulkan data yang relevan dari penelitian. Dalam teknik dokumentasi ini, data yang dikumpulkan adalah Tupoksi pegawai Sekretariat Daerah Surakarta, Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Surakarta, jumlah pegawai Sekretariat Daerah Surakarta.

F. Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu cara yang digunakan dalam mengolah serta menganalisis data yang terkumpul dalam penelitian untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis untuk menguji hipotesis dan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan. Teknik analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier ganda. Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 264) “ Regresi ganda adalah suatu perluasan dari teknik regresi apabila terdapat lebih dari satu variabel bebas untuk mengadakan prediksi terhadap variabel terikat”.

Hubungan antara variabel-variabel kebanyakan merupakan hubungan regresional. Regresi ganda merupakan analisis tentang pengaruh atau hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Penggunaan teknik analisis regresi ganda ini sesuai dengan penelitian karena dapat digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel dependen berpengaruh terhadap variabel independen. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis regresi ganda untuk mengolah dan menganalisis data yang terkumpul dari penelitian untuk membuktikan hipotesis yang diajukan.

Menurut Sutrisno Hadi (2002:2) tugas pokok analisis regresi adalah sebagai berikut :

1. Mencari Korelasi antara kriterium dengan prediktor
2. Mengujikorelasi itu signifikan atau tidak
3. Mencari persamaan garis regresinya
4. Menemukan sumbangan relatif antara sesama prediktor, jika predikatornya lebih dari satu.

Adapun langkah-langkah analisis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menyusun tabulasi data, yaitu data yang diperoleh disusun dalam tabel untuk memudahkan dalam perhitungan
2. Uji Prasyarat Analisis

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi ganda, teknik ini dipilih karena dalam penelitian ini terdapat lebih dari 1 variabel independen.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas sampel atau menguji normal tidaknya sampel, tidak lain sebenarnya adalah mengadakan pengujian terhadap normal tidaknya sebaran data yang akan dianalisis (Suharsimi Arikunto, 2005: 301). Apabila data distribusi normal, berarti data tersebut dapat dipakai untuk penelitian ini sebagai salah satu syarat analisis regresi linear yang nantinya digunakan untuk menguji hipotesis. Langkah yang dilakukan dalam uji ini adalah dengan menggunakan *One sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 0,05 (Duwi Priyatno, 2008:28).

b. Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian pada SPSS. Uji Hipotesis :

Ho : model regresi linier, Hi : model regresi tidak linier,

α : 0,05

Ho ditolak jika p value (Sig.) < 0,05 (Joko Sulisty, 2010:56)

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Pada pembahasan ini akan dilakukan uji multikolinearitas dengan melihat nilai Variance Inflation Factor pada model regresi. Menurut Santoso dalam Duwi Priyatno (2008: 39) pada umumnya Jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

d. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dan residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena gangguan varian yang berbeda antar observasi ke observasi lain. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan pada penelitian ini akan dilakukan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji park, yaitu meregresikan nilai residu kuadrat dengan masing-masing variabel independen. Apabila nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas (Damodar Gujarati, 2006:73).

3. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Ganda

Korelasi ganda digunakan untuk mencari hubungan antara dua variabel bebas atau lebih yang secara bersama-sama dihubungkan dengan variabel terikatnya. Bentuk persamaan regresi ganda adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Di mana :

commit to user

- \hat{Y} = Prestasi pegawai
 a = Elemen konstanta
 b_1 - b_2 = Koefisien regresi
 X_1 = Pola Kepemimpinan
 X_2 = Disiplin Kerja

(Duwi Priyatno, 2008: 73)

b. Uji Hipotesis I dan II

Pengujian hipotesis I dan II menggunakan Uji t dan r. Uji t dan r digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Pada pembahasan ini dilakukan dengan uji t dan r dengan menggunakan analisis regresi. Adapun langkah-langkah pengujianya adalah sebagai berikut :

Pengujian X terhadap Y .

1) Menentukan Hipotesis

H_0 : Artinya tidak terdapat pengaruh X terhadap Y

H_a : Artinya terdapat pengaruh X terhadap Y

2) Menentukan level *significance* (α) = 0,05

3) Keputusan

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$

Nilai probabilitas diambil dari nilai signifikansi pada kolom *coefficient* di model regresi.

Uji t dalam penelitian ini menggunakan software SPSS 18, yaitu dengan melihat tabel *coefficient* dalam kolom nilai t, jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai probabilitas $< 0,05$ maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat dan model regresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel terikat. Atau jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai probabilitas $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika $r_{hitung} < 0,05$ maka H_0 ditolak artinya secara

commit to user

parsial ada pengaruh positif yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. (Joko Sulisty 2010:86)

c. Uji Hipotesis III

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas (independen) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang nyata atau tidak terhadap variabel tidak bebas (*dependen*). Pada pembahasan ini dilakukan dengan uji ANOVA atau F test dengan menggunakan analisis regresi. Adapun langkah-langkah pengujianya sebagai berikut:

- 1) Menentukan rumusan hipotesis antara H_0 dan H_a

H_0 : Artinya tidak terdapat pengaruh antara X_1 dan X_2 terhadap Y

H_a : Artinya terdapat pengaruh antara X_1 dan X_2 terhadap Y

- 2) Menentukan level *significance* (α) = 0,05
- 3) Keputusan.

H_0 diterima jika probabilitas > 0,05

H_0 ditolak jika probabilitas < 0,05

Nilai probabilitas diambil dari nilai signifikansi pada ANOVA di model regresi.

d. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Pada pembahasan ini dilakukan dengan uji t dengan menggunakan analisis regresi. Adapun langkah-langkah pengujianya adalah sebagai berikut.

Pengujian X terhadap Y.

- 1) Menentukan Hipotesis

H_0 : Artinya tidak terdapat pengaruh X terhadap Y

H_a : Artinya terdapat pengaruh X terhadap Y

- 2) Menentukan level *significance* (α) = 0,05
- 3) Keputusan

commit to user

H_0 Diterima jika probabilitas $> 0,05$

H_0 Ditolak jika probabilitas $< 0,05$

Nilai probabilitas diambil dari nilai signifikansi pada kolom *coefficient* di model regresi.

- d. Menghitung sumbangan relative dan sumbangan efektif masing-masing prediktor terhadap kriterium (Y)

Sumbangan relative dan sumbangan efektif digunakan untuk mengetahui seberapa sumbangan murni masing-masing prediktor terhadap kriterium Y.

- 1) Menghitung sumbangan relative X_1 dan X_2 terhadap Y dengan rumus.

$$X_1 = \frac{b_1 \sum x_1 y}{JK(REG)} \times 100\%$$

$$X_2 = \frac{b_2 \sum x_2 y}{JK(REG)} \times 100\%$$

- 2) Menghitung sumbangan efektif X_1 dan X_2 terhadap Y dengan rumus.

$$\text{Untuk } X_1 \rightarrow \text{SE \% } X_1 = \text{SR \% } X_1 \times R^2$$

$$\text{Untuk } X_2 \rightarrow \text{SE \% } X_2 = \text{SR \% } X_2 \times R^2$$

(Sutrisno Hadi, 2001 : 44-45)

Keterangan $R^2 = \text{SE}$ adalah sumbangan efektif garis regresi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data Penelitian

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

a. Visi dan Misi Sekretariat Daerah Surakarta

1) Visi

Terwujudnya Kota Sala sebagai Kota Budaya yang bertumpu pada potensi Perdagangan, Jasa, Pendidikan, Pariwisata dan Olah Raga.

2) Misi

a. Revitalisasi kemitraan dan partisipasi seluruh komponen masyarakat dalam semua bidang pembangunan, serta perekatan kehidupan bermasyarakat dengan komitmen cinta kota yang berlandaskan pada nilai-nilai “Sala Kota Budaya”.

b. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam pengusahaan dan pendaya gunaan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, guna mewujudkan inovasi dan integrasi masyarakat madani yang berlandaskan ke-Tuhanan Yang Maha Esa.

c. Mengembangkan seluruh kekuatan ekonomi Daerah, sebagai pemacu tumbuhan dan berkembangnya ekonomi rakyat yang berdaya saing tinggi, serta mendaya gunakan potensi pariwisata dan teknologi terapan yang akrab lingkungan.

d. Membudayakan peran dan fungsi hukum, pelaksanaan Hak Asasi Manusia dan demokratisasi bagi seluruh elemen masyarakat, utamanya para penyelenggara pemerintahan

b. Lokasi

Sekretariat daerah Surakarta secara administrasi berada dalam wilayah Kota Surakarta, tepatnya di Jl. Jendral Sudirman No. 2 Surakarta.

commit to user

Lokasi Sekretariat Daerah Surakarta sangat setrategis, dekat dengan pusat kota dan Keraton Kasunanan Surakarta. Kondisi ini menguntungkan karena letaknya mudah dijangkau kendaraan dari arah manapun.

c. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Surakarta

Struktur organisasi Sekretariat Daerah Surakarta terdapat hubungan mekanisme kerja antara sekda dan staf bawahannya yang terbagi menjadi 9 bagian. Masing-masing bagian memiliki kepala bagian dan membawahi sub-sub bagian. Pembagian tugas dalam organisasi sangat penting krena dapat memperjelas beban yang menjadi tanggung jawab masing-masing bagian. Dalam melaksanakan tugas harus ada kerja sama antara bagian satu dengan bagian yang lain untuk mencapai tujuan suatu instansi. Demikian pula halnya dengan Sekretariat Daerah surakarta terdapat struktur organisasi yang menggambarkan hubungan mekanisme kerja antara setda, kepala bagian, kepala sub bagian , serta staf pegawai. (Skema terlampir)

d. Tugas Pokok dan Fungsi Pegawai Sekretariat Daerah Surakarta

- 1) Tugas SEKDA
 - a. Penyusunan kebijakan pemerintahan daerah;
 - b. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas Inspektorat, Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Satuan Polisi Pamong Praja, Rumah Sakit Daerah, Lembaga Lain Daerah, Kecamatan dan Kelurahan; pelaksanaan sebagian urusan otonomi daerah, pemerintahan umum, hukum dan HAM, kerja sama, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, dan persandian;
 - c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah;

- d. Pembinaan administrasi dan aparatur pemerintahan daerah;
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2) Tugas Bagian Pemerintahan Umum

Bagian Pemerintahan Umum mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pembinaan dan fasilitasi, serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan kebijakan pemerintahan daerah di bidang administrasi pemerintahan umum, urusan otonomi dan perangkat daerah serta administrasi 3penataan wilayah.

3) Tugas Bagian Hukum dan Hak Asasi Manusia

Bagian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pembinaan dan fasilitasi, serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan kebijakan pemerintahan daerah di bidang penyusunan peraturan perundang-undangan, bantuan hukum dan hak asasi manusia serta dokumentasi hukum.

4) Tugas Bagian Kerjasama

Bagian Kerjasama mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pembinaan serta fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kebijakan pemerintahan daerah di bidang kerjasama. Asisten Perekonomian, Pembangunan dan Kesejahteraan Rakyat

- 5) Tugas Bagian Administrasi Perekonomian
Mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pembinaan dan fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kebijakan pemerintahan daerah di bidang perindustrian, perdagangan, koperasi dan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), sarana perekonomian, pengembangan investasi dan badan usaha milik daerah (BUMD).
- 6) Tugas Bagian Administrasi Pembangunan
Bagian Administrasi Pembangunan mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pelaksanaan dan pelayanan administrasi, pembinaan dan fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kebijakan pemerintahan daerah di bidang pengendalian administrasi pelaksanaan pembangunan, pengendalian administrasi pelaksanaan pembangunan wilayah, pelaporan dan analisis pelaksanaan pembangunan.
- 7) Tugas Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat
Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan kebijakan pemerintahan daerah di bidang pengendalian administrasi kesejahteraan, agama, pendidikan dan kebudayaan, dan pemuda olahraga.
- 8) Tugas Bagian Organisasi
Bagian Organisasi mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pelaksanaan dan pelayanan administrasi dan teknis,

pembinaan dan fasilitasi, serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah di bidang kelembagaan, akuntabilitas dan kinerja aparatur pemerintahan daerah, dan ketatalaksanaan.

9) Tugas Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol

Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pembinaan dan fasilitasi, serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah di bidang publikasi, pengelolaan informasi, analisis media, informasi, acara protokoler dan pelayanan tamu.

10) Tugas Bagian Umum

Bagian Umum mempunyai tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pembinaan dan fasilitasi, serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah di bidang kesekretariatan, sandi telekomunikasi, rumah tangga, keuangan, dan perlengkapan.

e. Daftar pegawai Sekretariat Daerah Kota Surakarta

No	Bagian	Perempuan	Laki-laki	Jumlah
1	Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat	6	6	12
2	Bagian Administrasi Pembangunan	6	7	13
3	Bagian Administrasi Perekonomian	10	7	17
4	Bagian Hukum dan HAM	9	11	20
5	Bagian Humas dan Protokol	10	12	22
6	Bagian Kerjasama	7	9	16
7	Bagian Organisasi	10	9	19
8	Bagian Pemerintahan Umum	12	11	23
9	Bagian Umum	50	45	95
	Jumlah	120	117	237

Tabel 2 Daftar Pegawai

2. Deskripsi Data

Penelitian yang berjudul Pengaruh Pola Kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan ini terdiri dari tiga variabel, yaitu dua variabel bebas berupa pola kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2), serta satu variabel terikat berupa Prestasi Kerja (Y). Data ketiga variabel tersebut peneliti peroleh dengan teknik angket.

Sebelum angket digunakan dalam instrumen penelitian, terlebih dahulu dilakukan ujicoba atau tryout terhadap pegawai Setda Kota Surakarta yang tidak termasuk dalam sampel penelitian sebanyak 20 pegawai. Try out ini dimaksudkan untuk mengetahui adanya item – item yang tidak memenuhi

syarat validitas dan reliabilitas. Dari hasil tryout terdapat 10 item yang tidak valid, yaitu 5 item dari variable pola kepemimpinan yaitu nomor 1, 5, 9, 14, 15 (lampiran 6). Sedangkan 2 item dari variable disiplin kerja yaitu nomor 19,25 (Lampiran 10). 3 item dari variable prestasi kerja yaitu nomor 33, 38, 45 (lampiran) dari keseluruhan item sejumlah 45, sehingga seluruh item yang valid sebanyak 35 item dan 10 item yang tidak valid tidak digunakan (di drop) dari angket, karena sudah terwakili oleh item yang lain.

Setelah diadakan pengumpulan data melalui angket dan melalui proses tabulasi data Pola kepemimpinan sebagai variable X_1 , Disiplin kerja sebagai variable X_2 dan prestasi kerja sebagai variable Y , peneliti mengemukakan deskripsi data sebagai berikut :

a. Data Variabel Pola Kepemimpinan (X_1)

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap data variabel pola kepemimpinan diketahui bahwa jumlah responden adalah 47 pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta. Setelah melalui tabulasi data, dapat diperoleh nilai rata-rata hitung sebesar 34,83 nilai terendah yang diperoleh sebesar 28 dan tertinggi sebesar 41. Standar deviasi sebesar 2,966 median sebesar 35,00 modus sebesar 33. Data selengkapnya ada di lampiran 21.

b. Data Variabel Disiplin Kerja (X_2)

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap data variabel pola kepemimpinan diketahui bahwa jumlah responden adalah 47 pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta. Setelah melalui tabulasi data dapat diperoleh nilai rata-rata hitung yang diperoleh dalam disiplin kerja sebesar 40,91 nilai terendah yang diperoleh sebesar 31 dan tertinggi sebesar 50. Standar deviasi sebesar 4,515 median sebesar 41,00 modus sebesar 38. Data selengkapnya ada di lampiran 21.

c. Data Variabel Prestasi Kerja (Y)

Prestasi kerja pegawai merupakan variabel terikat (Y) dalam penelitian ini. Data mengenai prestasi kerja pegawai diperoleh dengan teknik angket yang disebarkan kepada 47 orang pegawai Setda Kota Surakarta sebagai responden. Setelah melalui tabulasi data, diperoleh nilai rata-rata sebesar 35,47, nilai terendah yang diperoleh sebesar 26 dan tertinggi sebesar 44. Standar deviasi sebesar 4,427 median sebesar 36,00 modus sebesar 32. Data selengkapnya ada di lampiran 21.

3. Uji Instrumen Penelitian

Sebelum data dianalisis, ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi untuk dapat diteruskan dalam pengujian hipotesis. Uji prasyarat dalam analisis ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Validitas

Uji validitas item dilakukan dengan menggunakan teknik analisis *product moment*, yaitu perhitungan dengan menggunakan SPSS versi 18. Adapun hasil dari uji coba tersebut adalah sebagai berikut:

1) Variabel pola Kepemimpinan (X1)

Analisis butir (item) pada angket yang diuji cobakan kepada 20 pegawai sebanyak 16 item soal. Jumlah item yang valid 11 butir soal dan jumlah item yang tidak valid sebanyak 5 butir soal. Item soal dikatakan valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$. Taraf signifikansi 5% dan $N=20$ adalah sebesar 0,4438. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran

2) Variabel Disiplin Kerja (X2)

Analisis butir (item) pada angket yang diuji cobakan kepada 20 pegawai sebanyak 14 item soal. Jumlah item yang valid 12 butir soal dan jumlah item yang tidak valid sebanyak 2 butir soal. Item soal dikatakan valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$. Taraf signifikansi 5% dan $N=20$

adalah sebesar 0,4438. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran

3) Variabel Prestasi Kerja (Y)

Analisis butir (item) pada angket yang diuji cobakan kepada 20 pegawai sebanyak 15 item soal. Jumlah item yang valid 12 butir soal dan jumlah item yang tidak valid sebanyak 3 butir soal. Item soal dikatakan valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$. Taraf signifikansi 5% dan $N=20$ adalah sebesar 0,4438. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument adalah ketepatan alat evaluasi dalam mengukur atau ketepatan siswa dalam menjawab alat evaluasi. Angket harus reliabilitas apabila angket tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Menguji tingkat reliabilitas angket digunakan rumus alpha dan didapatkan hasil sebagai berikut :

- 1) Hasil uji coba angket variable Pola Kepemimpinan (X1) , diperoleh r_{hitung} 0,861 sedangkan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% dan $N=20$ adalah sebesar 0,4438. Dengan demikian $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $0,861 > 0,4438$. Maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan reliabel. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran
- 2) Hasil uji coba angket variable Disiplin Kerja (X2) , diperoleh r_{hitung} 0,842 sedangkan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% dan $N=20$ adalah sebesar 0,4438. Dengan demikian $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $0,842 > 0,4438$. Maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan reliabel. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran
- 3) Hasil uji coba angket variable Prestasi Kerja (Y) , diperoleh r_{hitung} 0,783 sedangkan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% dan $N=20$ adalah sebesar 0,4438. Dengan demikian $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $0,783 >$

0,4438. Maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan reliabel. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran

4. Deskripsi Data Variabel

Deskripsi data variabel penelitian diperoleh dari hasil penyebaran angket kepada 47 responden yang merupakan pegawai Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012. Penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas yang pertama adalah Pola kepemimpinan (X1) dan variabel bebas yang kedua adalah Disiplin kerja (X2), sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Prestasi Kerja Pegawai (Y). Dari data dapat dijelaskan bahwa nilai merupakan ringkasan data dari angket dengan pengukuran skala likert dimana nilai tertinggi adalah 4 dan nilai terendah 1 untuk setiap item pertanyaan. Adapun deskripsi data variabel penelitian berdasarkan hasil angket yang telah disebarakan menunjukkan data sebagai berikut:

a. Deskripsi Data Variabel Pola Kepemimpinan (X1)

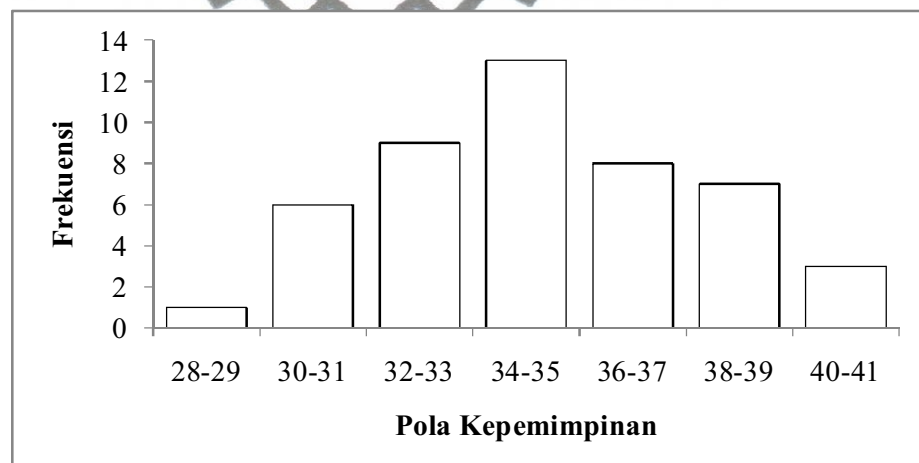
Pola kepemimpinan dalam penelitian ini adalah variabel bebas yang pertama (X1). Skor data yang diperoleh dapat dilihat pada lampiran halaman. Sedangkan rangkuman data statistiknya adalah nilai terendah 28 nilai tertinggi 41 mean 34,83 median 35,00 modus 33 simpangan baku 2,966. Adapun distribusi frekuensi pola kepemimpinan dapat disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.2 Distribusi frekuensi data pola kepemimpinan (x1)

Kelas Interval	Frekuensi	Persentase
40 - 41	3	6,38%
38 - 39	7	14,89%
36 - 37	8	17,02%
34 - 35	13	27,66%
32 - 33	9	19,15%
30 - 31	6	12,77%
28 - 29	1	2,13%
	47	100,00%

Berdasarkan tabel sebaran frekuensi variabel pola kepemimpinan, maka dapat diketahui bahwa responden paling banyak menempati penyebaran data dapat diperiksa dalam histogram sebagai berikut:

Deskripsi data Pola Kepemimpinan



Gambar 4.2 Grafik Histogram Pola Kepemimpinan

b. Deskripsi Data Variabel Disiplin Kerja (X2)

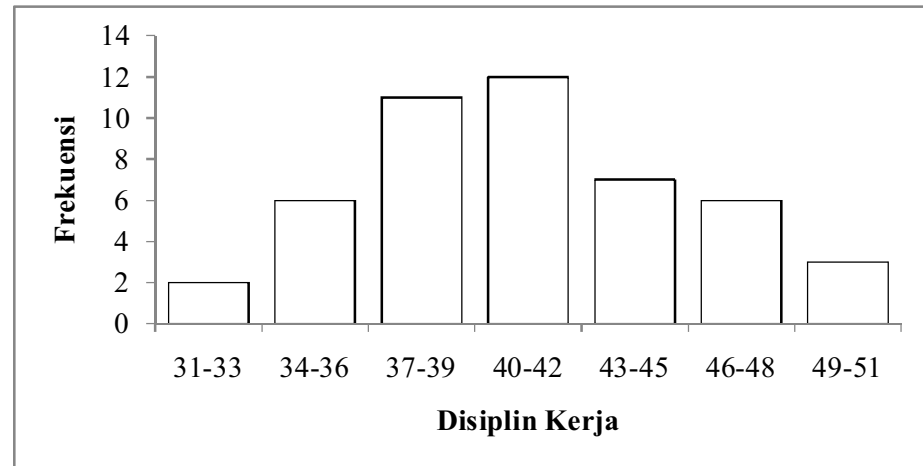
Disiplin Kerja dalam penelitian ini adalah variabel bebas yang kedua (X2). Skor data yang diperoleh dapat dilihat pada lampiran halaman. Sedangkan rangkuman data statistiknya adalah nilai terendah 31 nilai tertinggi 50 mean 40,91 median 41,00 modus 38 simpangan baku 4,515. Adapun distribusi frekuensi disiplin kerja dapat disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.3 Distribusi frekuensi data disiplin kerja (x2)

Kelas Interval	Frekuensi	Persentase
49 - 51	3	6,38%
46 - 48	6	12,77%
43 - 45	7	14,89%
40 - 42	12	25,53%
37 - 39	11	23,40%
34 - 36	6	12,77%
31 - 33	2	4,26%
	47	100,00%

Berdasarkan tabel sebaran frekuensi variabel disiplin kerja, maka dapat diketahui bahwa responden paling banyak menempati penyebaran data dapat diperiksa dalam histogram sebagai berikut:

Deskripsi data Disiplin kerja



Gambar 4.3 Grafik histogram disiplin kerja (X2)

c. Deskripsi Data Variabel Prestasi Kerja (Y)

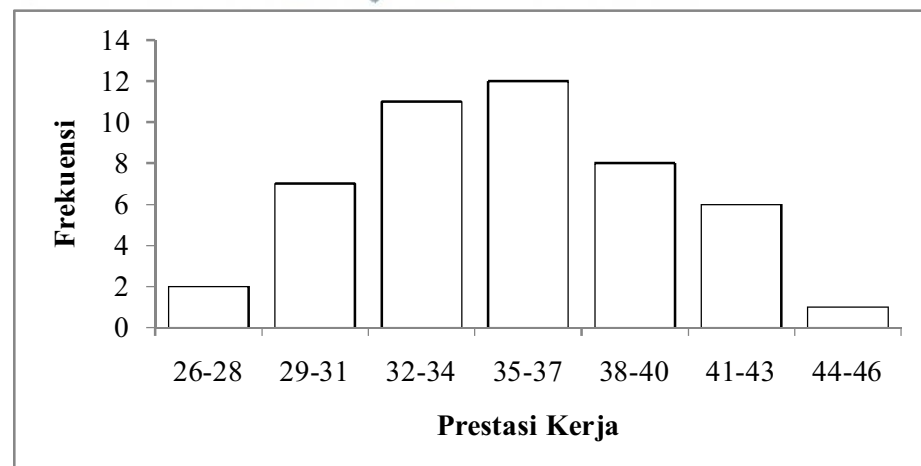
Prestasi kerja dalam penelitian ini adalah variabel terikat (Y). Skor data yang diperoleh dapat dilihat pada lampiran halaman. Sedangkan rangkuman data statistiknya adalah nilai terendah 26 nilai tertinggi 44 mean 35,47 median 46,00 modus 32 simpangan baku 4,427. Adapun distribusi frekuensi disiplin kerja dapat disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.4 Distribusi frekuensi data prestasi kerja (Y)

Kelas Interval	Frekuensi	Persentase
44 - 46	1	2,13%
41 - 43	6	12,77%
38 - 40	8	17,02%
35 - 37	12	25,53%
32 - 34	11	23,40%
29 - 31	7	14,89%
26 - 28	2	4,26%
	47	100,00%

Berdasarkan tabel sebaran frekuensi variabel prestasi kerja, maka dapat diketahui bahwa responden paling banyak menempati penyebaran data dapat diperiksa dalam histogram sebagai berikut:

Deskripsi data prestasi kerja



Gambar 4.4 Grafik histogram prestasi kerja (Y)

B. Pengujian Prasyarat Analisis

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan analisis regresi ganda, teknik analisis ini mencoba menjelaskan bentuk hubungan anatar dua variabel yang mengandung sebab akibat. Dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah dua variabel independen dan satu variabel dependen. Syarat analisis data dengan menggunakan analisis regresi ganda sebagai berikut :

1. Data harus berdistribusi normal
2. Tidak terdapat hubungan yang berarti diantara variabel-variabel bebas.
3. Uji regresi harus menunjukkan kelinierannya.

Hasil uji prasyarat analisis data yang telah dilakukan sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah residu yang diperoleh terdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal yang dimaksud adalah penyebaran nilai-nilai dari sampel yang dimiliki masing-masing variabel dapat mencerminkan populasinya. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* (lampiran)

Hasil uji *kolmogorov-smirnov Z* untuk variabel Pola kepemimpinan (X_1) sebesar 0,682 dengan signifikansi sebesar 0,740, karena signifikansi hitung lebih besar dari 0,05 maka disimpulkan bahwa H_0 diterima dengan kesimpulan data variabel pola kepemimpinan (X_1) berdistribusi normal.

Harga *kolmogorov-smirnov Z* untuk variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 0,478 dengan signifikansi sebesar 0,977, karena signifikansi hitung lebih besar dari 0,05 maka disimpulkan bahwa H_0 diterima dengan kesimpulan data variabel disiplin kerja (X_2) berdistribusi normal.

Harga *kolmogorov-smirnov Z* untuk variabel prestasi kerja (Y) sebesar 0,848 dengan signifikansi sebesar 0,468, karena signifikansi hitung lebih

besar dari 0,05 maka disimpulkan bahwa H_0 diterima dengan kesimpulan data variabel prestasi kerja (Y) berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Uji linearitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Uji linearitas yang dilakukan yaitu antara X_1 dengan Y dan antara X_2 dengan Y

a. Uji linieritas X_1 terhadap Y

Dari perhitungan SPSS diperoleh harga F hitung sebesar 1,574 dan $\text{sig} = 0,152$. Karena harga $\text{sig} > 0,05$, maka H_0 diterima, jadi hubungan antara X_1 dengan Y bersifat linear. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa ada hubungan linieritas antar variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan variabel prestasi kerja (Y).

b. Uji linieritas X_2 terhadap Y

Dari perhitungan SPSS diperoleh harga F hitung sebesar 1,127 dan $\text{sig} = 0,377$. Karena harga $\text{sig} > 0,05$, maka H_0 diterima, jadi hubungan antara X_2 dengan Y bersifat linear. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa ada hubungan linieritas antar variabel disiplin kerja (X_2) dan variabel prestasi kerja (Y).

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinieritas, yaitu adanya hubungan linear atau variable independensi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Pada pembahasan ini akan dilakukan uji multikolinieritas dengan melihat nilai *variance inflantion* (*VIF*) pada model regresi. *VIF* adalah faktor naik turunnya variabel data.

Berdasarkan pengolahan data uji multikolinearitas, diperoleh harga VIF (*Varians inflation Factor*) untuk pola kepemimpinan sebesar 1,051 dan disiplin kerja juga sebesar 1,051 karena harga VIF $< 5,0$. Disimpulkan tidak ada gejala multikolinaritas atau tidak ada hubungan antar variabel bebas. (Lampiran)

4. Uji Heterokedastitas

Uji Heterokedastitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari pengamatan ke pengamatan lain.

Hasil uji heteroskedastisitas yang di peroleh adalah sebagai berikut :

- a. t hitung untuk Pola kepemimpinan adalah 1,131 dan signifikansi sebesar 0,264. Karena harga signifikansi $> 0,05$ jadi H_0 diterima. Jadi tidak ada gejala heterokedastisitas pada variable X1.
- b. t hitung untuk Disiplin kerja adalah 0,572 dan signifikansi sebesar 0,601. Karena harga signifikansi $> 0,05$ jadi H_0 diterima. Jadi tidak ada gejala heterokedastisitas pada variable X2.

C. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam suatu penelitian dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis yang telah diajukan diterima atau ditolak. Hipotesis diterima apabila data yang telah terkumpul dapat membuktikan pernyataan di dalam hipotesis. Sebaliknya, hipotesis ditolak apabila data yang telah terkumpul tidak dapat membuktikan pernyataan didalam hipotesis.

1. Analisis Regresi Linier Ganda

Persamaan regresi diperoleh dari hasil penghitungan data yang ada pada tabel *coefficient*. Pada tabel *coefficient* tersebut diperoleh persamaan regresi, $\hat{Y} = 1,955 + 0,504X_1 + 0,390X_2$.

Konstanta sebesar 1,955 menyatakan, bahwa jika tidak ada pengaruh antara pola kepemimpinan dan disiplin kerja maka besarnya prestasi kerja pegawai adalah 1,955. Koefisien regresi $X_1 = 0,504$ menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan satu unit pola kepemimpinan maka akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,504. Koefisien regresi $X_2 = 0,390$ menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan satu unit disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,390.

Berdasarkan hasil penghitungan pada *model summary* diperoleh angka *R Square* adalah sebesar 0,331. Hal ini berarti 33,1% prestasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Sedangkan sisanya ($100\% - 33,1\% = 66,9\%$) selebihnya sebesar 66,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. (Lampiran 27)

a. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama menyatakan ada pengaruh antara pola kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai.

- 1) Hasil perhitungan dengan menggunakan uji r, diperoleh nilai (r_{hitung}) antara variable Pola kepemimpinan (X_1) dengan prestasi kerja (Y) adalah 0,425 dengan signifikansi 0,003. Nilai signifikansi dalam tabel diatas adalah 0,003 atau $< 0,05$ maka H_0 ditolak artinya secara parsial ada pengaruh positif yang signifikan antara pola kepemimpinan dan prestasi kerja di Sekretariat Daerah Kota Surakarta Tahun 2012.
- 2) Hasil perhitungan dengan menggunakan uji t, diperoleh nilai (t_{hitung}) antara variable Pola kepemimpinan (X_1) dengan prestasi kerja (Y)

adalah 0,2672 dengan signifikansi 0,011. Nilai signifikansi dalam tabel diatas adalah 0,011 atau $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan prestasi kerja di Sekretariat Daerah Kota Surakarta Tahun 2012.

b. Pengujian Hipotesis II

Hipotesis kedua menyatakan ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai.

- 1) Hasil perhitungan dengan menggunakan uji r, diperoleh nilai (r_{hitung}) antara variable Pola kepemimpinan (X1) dengan prestasi kerja (Y) adalah 0,472 dengan signifikansi 0,001. Nilai signifikansi dalam tabel diatas adalah 0,001 atau $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh positif yang signifikan antara disiplin kerja dan prestasi kerja di Sekretariat Daerah Kota Surakarta Tahun 2012. Lampiran
- 2) Hasil perhitungan dengan menggunakan uji t, diperoleh nilai (t_{hitung}) antara variable Disiplin Kerja (X2) dengan prestasi kerja (Y) adalah 3,147 dengan signifikansi 0,003. Nilai signifikansi dalam tabel diatas adalah 0,003 atau $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh positif yang signifikan antara disiplin kerja dan prestasi kerja di Sekretariat Daerah Kota Surakarta Tahun 2012.

c. Pengujian Hipotesis III

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji F, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 10,893 dengan signifikansi 0,000. Nilai signifikansi dalam tabel diatas adalah 0,000 atau $< 0,05$ maka H_0 ditolak. Data mengenai hasil uji F dapat dilihat pada lampiran . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pola kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta Tahun 2012.

d. Sumbangan relatif dan efektif

Adapaun hasil perhitungan dari Sumbangan Relatif (SR) dan Sumbangan efektif (SE) didapatkan hasil perhitungan SR pola kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) 43,34% dan SR disiplin kerja (X_2) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 56,66% . Sedangkan SE pola kepemimpinan (X1) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) sebesar 14,35% dan Se disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai (Y) sebesar 18,77%. Hasil perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran

2. Penafsiran Pengujian Hipotesis

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan uji koefisien korelasi sederhana antara X_1 terhadap Y untuk menguji hipotesis secara parsial antara prediktor terhadap kriterium diperoleh nilai $r_{hitung} X_1 = 0,425$ dengan signifikansi 0,003. Karena signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis I diterima. Ini berarti bahwa cara pola kepemimpinan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012.

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan uji t untuk menguji hipotesis secara parsial antara prediktor terhadap kriterium diperoleh nilai $t_{hitung} X_1 = 2,672$ dengan signifikansi 0,011. Karena signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis I diterima. Ini berarti bahwa cara pola kepemimpinan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012.

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan uji koefisien korelasi sederhana antara X_2 terhadap Y untuk menguji hipotesis secara parsial antara prediktor terhadap kriterium diperoleh nilai $r_{hitung} X_2 = 0,472$ dengan signifikansi 0,001. Karena signifikansi $< 0,05$. Maka hipotesis II yang

berbunyi ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 diterima. Ini berarti bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan uji t untuk menguji hipotesis secara parsial antara prediktor terhadap kriterium diperoleh nilai $t_{hitung} X_2 = 3,147$ dengan signifikansi 0,003. Karena signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis II diterima. Ini berarti bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012.

Untuk hipotesis secara simultan antara prediktor terhadap kriterium menggunakan uji F. Berdasarkan perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 10,898$ dengan signifikansi 0,000. karena signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis III diterima. Ini berarti bahwa pola kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif yang signifikan prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta Tahun 2012.

Setelah analisis data diperoleh, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penafsiran pengujian hipotesis untuk semua variabel, yaitu korelasi X_1 , X_2 , dan Y. Berdasarkan persamaan garis regresi linier ganda, diperoleh $\hat{Y} = 1,955 + 0,504X_1 + 0,390X_2$. Arah perubahan nilai Y akan bertambah atau berkurang tergantung pada koefisien X_1 dan X_2 yang positif. Apabila dilihat dari persamaan regresi tersebut, maka jika pola kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) mengalami peningkatan akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai (Y), karena dari persamaan regresi tersebut menunjukkan arah yang positif. Perubahan yang terjadi pada nilai Y searah dengan perubahan variabel X_1 dan X_2 .

3. Simpulan Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian hipotesis maka selanjutnya dikemukakan kesimpulan pengujian hipotesis. Kesimpulan pengujian hipotesis yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

- a. Dari hasil perhitungan didapatkan nilai $r_{hitung} X_1 = 0,425$ dengan signifikansi 0,003. Karena signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis I diterima. H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini juga dibuktikan dengan pengujian menggunakan uji t. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan uji t diperoleh nilai $t_{hitung} X_1 = 2,672$ dengan signifikansi 0,011. Karena signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis I diterima. H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara pola kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 dapat diterima.
- b. Dari hasil perhitungan didapatkan nilai $r_{hitung} X_2 = 0,472$ dengan signifikansi 0,001. Karena signifikansi $< 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini juga dibuktikan dengan pengujian menggunakan uji t. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai $t_{hitung} X_2 = 3,147$ dengan signifikansi 0,003. Karena signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hipotesis II yang berbunyi ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 diterima
- c. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan uji F, diperoleh $F_{hitung} = 10,898$ dengan signifikansi 0,000. karena signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis H_a diterima dan H_0 ditolak. Ini berarti hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara pola kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Surakarta Tahun 2012 dapat diterima.

- d. Adapun hasil perhitungan sumbangan Relatif (SR) didapatkan hasil perhitungan SR pola kepemimpinan (X1) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 43,34 dan SR disiplin kerja (X2) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 56,66%
- e. Adapun hasil perhitungan sumbangan Efektif (SE) didapatkan hasil perhitungan SE pola kepemimpinan (X1) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 14,35% dan SR disiplin kerja (X2) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 18,77%.

D. Pembahasan Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dikemukakan diatas, maka dilakukan pembahasan hasil analisis data. Pembahasan hasil analisis penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Tingkat pencapaian pola kepemimpinan di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 memiliki sumbangan relative 43,34% dan sumbangan efektif 14,35% . Angka diperoleh dengan membandingkan hasil angket yang telah disebar kepada responden dengan skor tertinggi kriterium setiap variabel. Berdasarkan presentase tersebut dapat diketahui bahwa pola kepemimpinan di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 masih perlu ditingkatkan agar lebih optimal, karena belum terpenuhinya sebagian aspek yang mendukung pola kepemimpinan. Berdasarkan data yang terkumpul item nomor 3 memiliki skor terendah yaitu 137 yang berisi pernyataan pimpinan tidak mengadakan evaluasi terhadap hasil kerja Bapak/Ibu setiap saat. Analisis ini berdasarkan kajian teori bahwa pimpinan diharapkan untuk memperhatikan tentang gaya kepemimpinan suportif dalam mengevaluasi hasil kerja seperti memberikan pujian atau hadiah bagi pegawai yang kinerjanya tinggi, sehingga pegawai akan merasa dihargai dan merasa puas dengan pekerjaannya. Jadi dengan pimpinan memberikan pujian atau hadiah kepada pegawai diharapkan

pegawai dapat bekerja lebih optimal sehingga prestasi kerja pegawai dapat meningkat.

2. Disiplin Kerja (X2)

Tingkat pencapaian disiplin kerja di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 memiliki sumbangan relative 56,66% dan sumbangan efektif 18,77%. Angka diperoleh dengan membandingkan hasil angket yang telah disebar kepada responden dengan skor tertinggi kriterium setiap variabel. Berdasarkan presentasi tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan disiplin kerja di Sekretariat Daerah Surakarta belum optimal karena belum terpenuhinya aspek yang mendukung disiplin kerja. Berdasarkan data yang terkumpul item nomor 24 memiliki skor paling rendah yaitu 94 yang berisi pernyataan Bapak/Ibu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Analisis ini berdasarkan kajian teori bahwa pegawai diharapkan harus senantiasa menjalankan perintah atasan baik dengan ada pengawasan maupun tidak, sehingga akan menumbuhkan tanggung jawab karyawan dalam bekerja dan suatu saat apa yang karyawan kerjakan akan dipertanggung jawabkan kepada atasan. Rendahnya skor yang diperoleh disebabkan oleh kesadaran pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu masih rendah dan peraturan instansi yang masih longgar untuk bisa terjadi pelanggaran. Diharapkan peraturan instansi lebih tegas dengan memberi hukuman jika pegawai menyelesaikan pekerjaan tidak tepat waktu misalnya dengan memotong gaji pegawai. Peraturan yang lebih tegas akan memberikan dampak positif bagi pegawai untuk dapat meningkatkan disiplin kerjanya yang juga akan meningkatkan prestasi kerja pegawai.

3. Prestasi Kerja (Y)

Tingkat pencapaian prestasi kerja di Sekretariat Daerah Surakarta tahun 2012 memiliki R^2 sebesar 33,12% angka ini diperoleh dengan membandingkan hasil angket yang telah disebar kepada responden dengan skor tertinggi kriterium setiap variabel. Berdasarkan presentasi tersebut dapat

diketahui bahwa prestasi pegawai Setda Kota Surakarta masih perlu ditingkatkan karena belum terpenuhinya sebagian aspek yang mendukung dalam pencapaian prestasi kerja. Analisis ini berdasarkan kajian teori bahwa prestasi pegawai merupakan suatu hasil kerja yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan serta waktu yang telah ditentukan. Dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa pegawai yang mempunyai skor tinggi dalam variabel pola kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai nilai yang tinggi juga dalam prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Dengan memperhatikan penerapan pola kepemimpinan dan disiplin kerja, maka instansi akan dapat memberikan prestasi kerja yang optimal. Namun kedua hal tersebut tidak semata-mata sebagai faktor mutlak yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai, akan tetapi masih banyak faktor lainnya yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Simpulan

Dalam penelitian ini hipotesis yang ditetapkan yaitu:

1. Pola kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai
3. Pola kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai

Hasil penelitian yang peneliti telah lakukan pada Sekretariat Daerah surakarta, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan pola kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai Setda Kota Surakarta tahun 2012.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan antara pola kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja Sekretariat Daerah Surakarta Tahun 2012.
4. Sumbangan Relatif (SR) didapatkan hasil perhitungan SR pola kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 43,34 dan SR disiplin kerja (X_2) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 56,66%
5. Sumbangan Efektif (SE) didapatkan hasil perhitungan SE pola kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 14,35% dan SR disiplin kerja (X_2) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 18,77%
6. Persamaan regresi $\hat{Y} = 1,955 + 0,504X_1 + 0,390X_2$. Konstanta sebesar 1,955 menyatakan, bahwa jika tidak ada pengaruh antara pola kepemimpinan dan disiplin kerja maka besarnya prestasi kerja pegawai adalah 1,955. Koefisien regresi $X_1 = 0,504$ menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan satu unit pola kepemimpinan maka akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 1,955. Koefisien regresi $X_2 = 0,390$ menyatakan bahwa setiap terjadi

peningkatan satu unit disiplin kerja maka akan meningkatkan prestasi kerja siswa sebesar 1,955.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah dikemukakan, maka pada uraian berikut akan peneliti sajikan implikasi hasil penelitian, sebagai berikut :

1. Penerapan pola kepemimpinan di Sekretariat Daerah Surakarta berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai tapi ada faktor lain yang berpengaruh yaitu pemberian tunjangan gaji. Didapatkan dari wawancara dengan beberapa pegawai di bagian umum. Dengan memperhatikan biaya hidup berpengaruh terhadap motivasi kerja sehingga meningkatkan prestasi pegawai.
2. Penerapan peraturan yang lebih tegas berupa sanksi/hukuman memotivasi pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja tapi faktor lain yang berpengaruh adalah lingkungan kerja fisik yang meliputi gedung dan fasilitas kerja seperti alat elektronik yang lebih lengkap dan modern berpengaruh pada motivasi kerja dan akhirnya berdampak pada meningkatnya prestasi pegawai.

C. Saran

Berdasarkan pembahasan hasil analisis data dan simpulan yang telah peneliti sajikan di atas, peneliti dapat memberikan saran-saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pimpinan maupun bagi pegawainya. Adapun saran-saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut :

1. Kepada Pimpinan Sekretariat Daerah Surakarta
Pimpinan hendaknya lebih tegas dalam melakukan pengawasan agar kedisiplinan para pegawai meningkat. Terbukti pada soal item nomor 3 yang memiliki nilai terendah, yaitu pimpinan tidak mengadakan evaluasi terhadap hasil kerja pegawai. Hal tersebut menyebabkan masalah kedisiplinan seperti penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu, kedisiplinan jam kerja

pegawai, masih ada beberapa pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai dengan peraturan yang telah dibuat.

2. Kepada Pegawai Sekretariat Daerah Surakarta

- a. Pegawai hendaknya meningkatkan loyalitasnya dalam bekerja, dengan cara tidak hanya bekerja untuk sekedar menyelesaikan tugasnya, namun juga memberikan yang terbaik dalam hal proses penyelesaian pekerjaan. Sehingga output yang dihasilkan merupakan output / hasil yang berkualitas.
- b. Pegawai sebaiknya meningkatkan disiplin kerja dengan cara menyelesaikan suatu pekerjaan meskipun dengan pengawasan atau tanpa pengawasan pimpinan. Tidak melanggar aturan jam kerja seperti jam masuk dan pulang. Sehingga penyelesaian suatu pekerjaan dapat tepat waktu dan peraturan yang sudah ditetapkan instansi dapat benar-benar dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim.2012.Pedoman Penulisan Skripsi FKIP-UNS.Surakarta: UNS Press
- Sihotang,2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta : Pradnya Paramita.
- Sawiji, Heri.2003.*Pengantar Manajemen*.Surakarta: UNS Press
- Santosa, Djoko.2008. *Teori-teori Kepemimpinan(Leadership Theories)*.Surakarta:UNS Press
- Dharma, Agus. 2002. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rivai, Veithzal.2004. *Manajemen Personalia*.Jakarta;Bumi Aksara
- Kartono, Kartini.2005. *Manajemen Kepemimpinan*.Jakarta: Sumber Ilmu.
- Thoha,Miftah.2002.*Manajemen Personalia*. Jakarta : Pradnya Pramita
- Suyanto.2010.*Kepemimpinan*.Bandung: Rineka Cipta.
- Sastrohadiwiry,Siswanto.2003.*Manajemen Personalia*.Jakarta: Alfabeta
- NitiseMITO S.Alex.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta: Sinar Utama
- Simamora.Henry.2006.*Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bandung: Inti Aksara
- Soedjana,Imam.2000. *Manajemen Personalia*.Jakarta :Rineka Cipta
- Martoyo,Susilo.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara
- Hadi, sutrisno. 1990. Metode Research. Yogyakarta : ANDI OFFSET
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007 *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta Bumi Aksara.
- Handoko, T.H. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Edisi 2 cetakan kelimabelas, BPFE
- Ferdinand.2006. Prosedur penelitian Kualitatif Kuantitatif. Bandung: Alfabeta
- Algifari 2003. Prosedur penelitian Kuantitatif. Jakarta: Jakarta: Aneka Ilmu
- Mustofa 2000. Analisis Kuantitatif.surabaya. Jakarta: Bumi Aksara