

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS BINA
MARGA, CIPTA KARYA DAN TATA RUANG
PROVINSI SUMATERA BARAT DALAM
PENEGAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL**

SKRIPSI

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Administrasi Publik (S.AP)*



**THARRIQ ARRAHMAN
17042255**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2021**

PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Judul : Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta
Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat Dalam
Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Nama : Tharriq Arrahman

NIM / TM : 17042255/2017

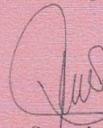
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Jurusan : Ilmu Administrasi Negara

Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 24 Agustus 2021

Disetujui Oleh
Pembimbing



Drs. Svamsir, M.Si., Ph.D
NIP.196304011989031003

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan tim penguji Skripsi

Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial

Universitas Negeri Padang

Pada hari Senin, tanggal 16 Agustus 2021 Pukul 15.00 WIB s/d 16.30 WIB

Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang

Provinsi Sumatera Barat Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Nama : Tharriq Arrahman
TM/NIM : 2017/17042255
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 16 Agustus 2021

Tim Penguji

	Nama
Ketua	: Drs. Syamsir, M.Si., Ph.D
Anggota	: Dr. Lince Magriasti, S.IP., M.Si
Anggota	: Adil Mubarak, S.IP., M.Si

Tanda Tangan

- 1.
- 2.
- 3.

Mengesahkan

Dekan FIS UNP



Dr. Siti Estimah, M.Pd, M.Hum

NIP. 196102181984032001

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tharriq Arrahman
NIM/TM : 17042255/2017
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil”** adalah benar dan merupakan karya asli saya, kecuali kutipan yang disebutkan sumbernya, apabila ada kesalahan dan kekeliruan dalam skripsi ini, sepenuhnya merupakan tanggung jawab saya sebagai penulisnya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Padang, 30 Agustus 2021

Saya yang menyatakan,



Tharriq Arrahman

17042255/2017

ABSTRAK

Tharriq Arrahman : **Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga**
2017/17042255 : **Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera**
Barat Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri
Sipil

Penelitian ini dilakukan karena berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang yaitu terdapat beberapa permasalahan kedisiplinan yang bisa di lihat dari tingginya tingkat kemangkiran pegawai dan banyaknya pegawai yang tidak mengindahkan peraturan disiplin yang berlaku. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera barat dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Latar belakang dari penelitian ini karena ditemukan beberapa permasalahan kedisiplinan pegawai seperti pegawai tidak mengindahkan peraturan disiplin yang berlaku di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, sering tidak masuk kantor tanpa alasan dan juga tinggi nya angka kemangkiran dari pegawai negeri sipil.

Penelitian ini diolah menggunakan teknik analisis kualitatif dengan metode deskriptif, untuk teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwasanya peran kepemimpinan Kepala Dinas dalam penegakan disiplin pegawainya sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan kepribadian kepribadian Kepala Dinas yang dijadikan panutan oleh pegawai dan tidak saja menjadikan pegawai sebagai bawahan tetapi juga sebagai rekan kerja. Namun dalam penegakan disiplin pegawai ditemukan berbagai kendala yaitu adanya saling tenggang rasa antara pemimpin dengan pegawai dalam menindak kasus disiplin lingkup kecil, selanjutnya absensi kehadiran pegawai tidak menambah tunjangan pegawai dan juga dalam penginputan absensi kehadiran pegawai masih menggunakan manual. sehingga dalam aturan yang berlaku di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat yaitu Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012 dapat berjalan dengan semestinya.

Kata Kunci: *Peran, Kepala Dinas, Disiplin Pegawai*

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji kita ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karuniaNya kepada Penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik yang berjudul “**Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil**”. Tujuan penulisan skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan guna mencapai Gelar Sarjana Administrasi Publik pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak baik moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. **Ibuk Dr. Siti Fatimah, M.Pd, M.Hum** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
2. **Bapak Aldri Frinaldi, SH, M.Hum, Ph.D** selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
3. **Bapak Drs. Syamsir, M.Si., Ph,d** selaku Pembimbing Skripsi yang telah membantu, mengarahkan dan membimbing penulis selama perkuliahan dan pembuatan skripsi ini.

4. Ibuk Dr. Lince Magriasti, S.IP., M.Si dan Bapak Adil Mubarak, S.IP., M.Si selaku Dosen Penguji Skripsi yang telah memberikan saran dan masukan serta kritik yang membangun dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibuk Dosen serta Staf pengajar pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan.
6. Bapak Fathol Bari, M.Sc., Eng selaku Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat yang telah membantu penulis untuk menjadi informan inti dalam penelitian ini.
7. Seluruh staff Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan memberikan kemudahan dalam penelitian.
8. Teristimewa untuk kedua orangtua penulis Bapak Al Azki Elfadil dan Ibuk Husni Yettriza, ST yang penulis sangat cintai, serta saudara kandung penulis Arif Budi Utama, A.Md.T dan Febrio Maulana yang sudah memberikan doa, harapan, dukungan dan waktu luang kepada penulis untuk melancarkan pembuatan skripsi ini.
9. Teruntuk teman setia penulis Siti Khofifah yang telah memberikan dukungan, semangat, waktu dan hiburan kepada penulis selama proses pembuatan skripsi.
10. Teruntuk teman seperbimbingan Asri, Mita, Yova, terima kasih untuk kebersamaan, hari-hari yang menyenangkan, dan telah memberikan semangat yang membangun kepada penulis.

11. Seluruh rekan-rekan Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas setiap kebersamaan, persaudaraan, dan kekeluargaan yang kita bangun bersama.

12. *Last but not least. I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for, for never quitting, I wanna thank me for just being me at all times.*

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak. Aamiin ya rabbal allamin.

Padang, 15 Juli 2021

Tharriq Arrahman
2017/17042255

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Pembatasan Masalah	11
D. Rumusan Masalah	12
E. Tujuan Penelitian	12
F. Manfaat Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Kajian Teoritis.....	14
1. Disiplin Pegawai dan Permasalahannya.....	14
2. Konsep Peran	21
3. Pemimpin dan Kepemimpinan.....	22
4. Kendala Dalam Penegakan Disiplin Pegawai.....	30
5. Upaya dan Solusi Dalam Penegakan Disiplin Pegawai	35
B. Kajian Penelitian Relevan.....	38
C. Kerangka Konseptual	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Jenis Penelitian.....	42
B. Lokasi Penelitian	42
C. Informan Penelitian	43
D. Jenis, Sumber, Teknik dan Alat Pengumpulan Data	44
E. Uji Keabsahan Data.....	47

F. Teknik Analisis Data	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Temuan Umum	50
1. Lokasi Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang	50
2. Susunan Organisasi	51
3. Data diri dan Curriculum Vitae Kepala Dinas	54
4. Tupoksi Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang	55
5. Visi dan Misi Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang.....	55
6. Penjelasan Tentang Perubahan Nama Institusi	56
B. Temuan Khusus.....	56
1. Peran Kepemimpinan Kepala Dinas dalam penegakan disiplin	57
2. Kendala yang dihadapi oleh Kadis dalam Penanggulangan disiplin	69
3. Solusi yang dilakukan dalam penegakan disiplin pegawai	76
C. Pembahasan	80
BAB V PENUTUP	95
A. Kesimpulan	95
B. Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN	

Daftar Tabel

Tabel 1.1	9
Tabel 3.1	44

Daftar Gambar

Gambar 4.1	52
------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi merupakan suatu sistem yang di dalamnya terdapat hubungan kerja sama antar sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Salah satu faktor yang mendukung keberhasilan suatu organisasi adalah dengan adanya manajemen sumber daya manusia (A. Mahmud, 2019). Pada perkembangan zaman yang semakin maju dan memasuki era globalisasi. Kedudukan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan dunia kerja yang semakin profesional dalam suatu organisasi. Tujuan dalam suatu organisasi dapat tercapai dengan baik tergantung dari faktor manusia yang berperan dalam merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan organisasi (Wibowo, 2013).

Sumber daya manusia merupakan element penting bagi sebuah organisasi, baik organisasi pemerintah ataupun organisasi non pemerintah. Dalam sebuah organisasi, peranan sumber daya manusia dianggap hal yang penting karena merupakan unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi dan tentu perkembangan organisasi akan terealisasi apabila ditunjang dengan aparatur sipil negara yang berkualitas.

Dalam organisasi publik, bawahan selalu bekerja tergantung atasan, maksudnya yaitu apabila atasan mampu membuat suasana bawahan nyaman bekerja dalam organisasi tersebut maka pekerjaan yang kompleks akan mudah dikerjakan, dan apabila atasan mampu melaksanakan fungsinya dengan benar dan

tepat sasaran, sangat memungkinkan organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi yang baik haruslah memiliki pemimpin yang baik juga, maksudnya yaitu pemimpin yang bisa mempengaruhi bawahannya dan mampu mengarahkan para bawahannya ke arah tujuan organisasi. Kualitas dari seorang pemimpin dianggap faktor terpenting dalam keberhasilan sebuah organisasi dan tak jarang organisasi yang hebat yaitu organisasi yang memberi kepercayaan kepada pemimpinnya dalam memegang peranan kunci dalam memformulasikan dan pengimplementasian strategi organisasi (Suardi, 2017).

Organisasi pemerintahan di Indonesia merupakan organisasi sector publik yang di tuntutan untuk menyelenggarakan roda pemerintahan yang baik guna mencapai tujuan bernegara yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan pelayanan yang maximal untuk masyarakat Indonesia. Selanjutnya organisasi pemerintahan di Indonesia dalam menjalankan pemerintahannya, dituntut untuk selalu bersikap aktif, proaktif dan mengandalkan kepemimpinan yang berkualitas guna membangkitkan semangat kerja para bawahannya, sehingga para bawahannya nanti mampu berperan aktif dan berpartisipasi dalam pembangunan serta mampu menjadi creator, innovator dan fasilitator dalam rangka efektifitas penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat (Wibowo, 2012).

Kepemimpinan dalam suatu organisasi publik tidak hanya menjadi sosok yang hanya selalu memberikan perintah saja, tetapi pemimpin tersebut dituntut juga sebagai pemberi layanan, contoh suri tauladan, menjadi panutan, sebagai rekan kerja, sebagai penanggung resiko yang mempunyai visi untuk mendorong

organisasi tersebut dan para pegawai-pegawai yang ia pimpin agar bisa belajar dan mengembangkan potensi diri pegawai tersebut dengan optimal (Rivai, 2013).

Setiap pemimpin di organisasi pemerintah selalu membutuhkan pegawai-pegawai sebagai pembantu nya untuk mengerjakan dan melaksanakan tugas yang menjadi beban kerja masing-masing pegawai. Hal tersebut menjadi konsekuensi bagi seorang pemimpin bahwa setiap pimpinan wajib memberi perhatian sungguh-sungguh untuk menggerakkan, membina serta mengarahkan seluruh potensi pegawai di lingkungan kerja agar nantinya terwujud seluruh beban kerja yang terarah. Menurut T Handoko (2016) mengungkapkan bahwa banyak sekali kasus yang terjadi di dalam organisasi yaitu tidak selesainya tugas dan kurang tepatnya penyelesaian pekerjaan apabila dikerjakan secara dedline. Maka sebab itu, pemimpin harus selalu memberi arahan kepada bawahan agar bekerja tidak dalam keadaan terdesak.

Di dalam suatu organisasi pemerintahan, upaya untuk meningkatkan serta mengupayakan kinerja ini sangat bergantung kepada beban tugas dan tanggung jawab dari organisasi pemerintahan tersebut. Menurut Rasyid (1996) terdapat dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yaitu :

1. Kemampuan dari pemimpin itu sendiri serta pendukungnya untuk mengidentifikasi bermacam kebutuhan serta peluang yang ada demi pencapaian tujuan. Hal ini mencakup kualitas dan juga motivasi dari seluruh sumber daya manusia yang dimiliki oleh instansi tersebut.

2. Jenjang efektifitas dan efisiensi yang akan dicapai dalam pergerakan organisasi yang membawakan peranan yang telah disepakati. Hal ini berkenaan dengan pengorganisasian kebijakan yang telah dilaksanakan, connection serta suatu sistem yang terbangun baik dalam manajerial ataupun operasional.

Berpedoman dengan pendapat di atas, pada kenyataannya pemimpin bisa mempengaruhi moral (termasuk kedisiplinan) serta tingkat kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan hal yang paling utama adalah peningkatan prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga melakukan peranan kritis dalam membantu suatu organisasi untuk mencapai tujuan mereka.

Sumber daya manusia yang memiliki disiplin yang baik yaitu manusia yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam menangani pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hal ini tentu menimbulkan semangat kerja yang tinggi serta menambah gairah bekerja dalam organisasi sehingga pencapaian kerja organisasi akan tepat terlaksana. Oleh karena itu seorang pemimpin harus berusaha agar bawahan yang ia pimpin memiliki disiplin yang baik guna memelihara dan meningkatkan disiplin pegawai yang baik (Hasibuan, 2002).

Menurut Saydam (1996), menjelaskan bentuk disiplin kerja yang baik akan tergambar pada suasana :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan .

3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik – baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai .
5. Meningkatnya efesiensi dan produktivitas para pegawai

Pegawai negeri sipil yang mempunyai disiplin tinggi tentu akan berpengaruh terhadap kinerjanya, tapi juga sebaliknya. Jika pegawai tersebut tidak memiliki disiplin yang tinggi tentu juga akan berimbas ke tingkatan kinerja pegawai dan tujuan organisasi tidak akan tercapai secara tepat sasaran (A. Mahmud, 2019).

Hal penegakan disiplin pegawai negeri sipil dimulai dari pribadi pegawai itu sendiri. Maksud disiplin disini ialah mengenai tingkat kedisiplinan waktu bekerja dan juga disiplin terhadap tanggung jawab pekerjaan dalam mencapai produktifitas bekerja.

Pengawasan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawainya akan sangat memungkinkan bahwasanya pegawainya akan bekerja lebih baik, dan tentu penerapan dan peningkatan disiplin pegawai dapat membentuk pribadi pegawai yang bertanggung jawab sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan efektif. Pengawasan disiplin dirancang membutuhkan tata tertib yang memiliki tujuan untuk menjaga-jaga permasalahan atau penyimpangan yang sudah di tergariskan (Handoko, 2003).

Peraturan disiplin pegawai negeri sipil telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang peraturan disiplin pegawai negeri sipil

yang kemudian di perbaharui dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 ini sudah di atur dan dijelaskan tentang disiplin pegawai mengenai: kewajiban, larangan, hukuman disiplin pejabat berwenang yang menghukum dan Keberatan atas hukuman disiplin, Berlakunya keputusan hukuman disiplin. Dengan adanya peraturan tentang penegakan disiplin pegawai tersebut seluruh pegawai wajib mentaati segala peraturan tersebut.

Standar kedisiplinan menentukan keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun kelompok dalam suatu organisasi tertentu. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah manusia yang mempunyai keterampilan, kemampuan, dan etos kerja yang tinggi. Setiap lembaga atau instansi memerlukan pegawai yang memiliki kepribadian tinggi dan memiliki kemampuan serta kecakapan dalam mengambil keputusan. Penerapan disiplin bertujuan agar kedisiplinan dapat ditingkatkan oleh para pegawai dilembaga atau instansi tersebut memiliki produktivitas yang tinggi. Salah satu bentuk optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia adalah peran kepemimpinan Kepala Dinas.

Hal tersebut sangat tergantung pada mutu kepemimpinan kepala dinas yang terdapat dalam organisasi tersebut. Kepala dinas harus mampu memberikan pengarahan terhadap pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas, memberikan motivasi agar pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, dapat melakukan komunikasi terhadap pegawainya, mampu mempengaruhi anggotanya untuk mengubah sikap sehingga mereka dapat memahami apa yang menjadi keinginan Kepala Dinas dan melibatkan peran serta pegawai negeri sipil dalam

pengambilan keputusan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan contoh pada pegawainya tentang bagaimana harusnya bekerja, bagaimana harusnya disiplin dan bagaimana harusnya mengabdikan kepada kepentingan umum dan kepentingan segenap anggota organisasi.

Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat berdasarkan peraturan daerah Nomor 4 Tahun 2008 merupakan unsur pelaksanaan pemerintah Daerah di bidang Prasarana Jalan, jembatan, gedung Tata Ruang, dan Pemukiman yang bertugas melaksanakan kewenangan desentralisasi dan tugas permungkiman. Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat No. 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Barat, dengan tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah daerah Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 50 Tahun 2020).

Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera memiliki tiga tujuan, yaitu meningkatkan tata pemerintahan Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang yang baik, bersih, dan profesional, meningkatkan penyediaan infrastruktur untuk pertumbuhan ekonomi, dan pengembangan wilayah dan mewujudkan penataan ruang yang berkelanjutan.

Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam usaha penegakan disiplin pegawai berpedoman kepada Peraturan Gubernur Sumatera Barat No. 55 Tahun 2012 . Di dalam Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012 dalam pasal 5 bagian kedua dijelaskan aturan disiplin hari dan jam kerja yaitu :

1. Hari Kerja adalah 5 (lima) hari Kerja mulai hari Senin sampai dengan hari Jum'at.
2. Jam Kerja yaitu :

Senin s.d. Kamis	Pukul	07.30 - 16.00 WIB
Jum'at	Pukul	07.30 - 16.30 WIB
3. Jam istirahat yaitu:

Senin s.d. Kamis	Pukul	12.00 - 13.00 WIB
Jum'at	Pukul	12.00 - 13.30 WIB

Pegawai Negeri Sipil diwajibkan untuk mematuhi segala peraturan disiplin yang telah berlaku di lingkup Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Namun tentu tak semua pegawai mematuhinya, Kecenderungan yang terjadi di lapangan terkait dengan kedisiplinan pegawai berdasarkan hasil observasi awal dan pengamatan sementara yang penulis lakukan pada saat mengikuti kegiatan magang di Kantor Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang pada tanggal 11 Desember 2019 sampai dengan tanggal 8 Februari 2020 menunjukkan adanya berbagai macam persoalan kedisiplinan

Hal ini dilihat dari pegawai yang tak taat akan peraturan yang berlaku di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang seperti tidak melaksanakan apel rutin yang dilaksanakan setiap minggu, sering telat masuk kantor dengan berbagai macam alasan, sering tidak hadir tanpa alasan, sering keluar masuk kantor ketika tidak ada kerjaan, tidak mentaati peraturan berpakaian berdasarkan peraturan yang ada, sering lalai dalam mengerjakan tugasnya dan jam masuk kantor yang tidak menentu membuat pegawai lalai dalam jam masuk kantor.

Permasalahan tersebut juga dibenarkan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang yang peneliti wawancarai pada hari Senin, 1 Maret 2021 yang menyatakan bahwa :

“Memang untuk kasus kedisiplinan pegawai di lingkup dinas ini sedikit adanya permasalahan. Hal ini terjadi karena masih banyaknya pegawai negeri sipil kurang memiliki kesadaran diri sendiri untuk menegakan disiplin, seperti kurangnya pegawai dalam memprioritaskan jam masuk kantor, adanya pegawai yang sering mondar-mandir keluar masuk kantor saat jam kerja, dan lain sebagainya. Namun sudah dua tahun belakangan absensi dilakukan secara finger print dan yang mana tahun sebelumnya masih menggunakan sistem manual tanda tangan, tetapi absensi berbasis fingerprint tersebut tidak berpengaruh terhadap tunjangan kinerja yang diterima oleh pegawai. Jadi sebelum menggunakan finger print, banyak dari pegawai negeri sipil cenderung menganggap remeh dan banyak juga oknum pegawai menitipkan absen mereka pada pegawai yang hadir.

(Sumber : Wawancara dengan Bapak Apriansuri. A.Md. 1 Maret 2021)

Berdasarkan permasalahan diatas, penulis dapat membuktikan dengan data rekapitulasi absen yang didapatkan pada di sub bagian umum dan kepegawaian, yang mana di dalam data tersebut dapat menjelaskan bahwasanya Pegawai Negeri Sipil di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat belum mentaati aturan jam masuk yang berlaku, adapun bisa dilihat dari data nya sebagai berikut :

Tabel 1.1

**Rekapitulasi absensi pegawai Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan
Tata Ruang Tahun 2016-2018**

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Kehadiran	Kemangkiran
2016	445 orang	312 hari	84,70 %	15,30 %
2017	450 orang	312 hari	81,45 %	18,55 %
2018	352 orang	312 hari	85,60%	14,40 %

Sumber : Sub bagian umum dan kepegawaian Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Prov Sumbar

Pada tabel 1.1 diatas, menunjukkan bahwa pada tahun 2016 kemangkiran dari pegawai hanya berkisar pada angka 15,30 %, namun pada tahun 2017 kemangkiran pegawai mengalami kenaikan cukup besar di angka 18,55 %. Hal tersebut dikarenakan kekosongan kursi kepemimpinan kepala dinas yang pada saat itu tersandung kasus Korupsi dan dijatuhkan pidana, namun dilihat pada tahun 2018 disaat Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang memiliki kepala dinas yang baru, angka kemangkiran pegawai dapat di tekan. Tingginya tingkat kemangkiran akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan program-program kerja dan kegiatan organisasi.

Rendahnya tingkat kehadiran pegawai menggambarkan rendahnya kinerja pegawai, sehingga akan mempengaruhi hasil kerja. Memang pengaruh dari kepemimpinan tersebut sangatlah menjadi hal yang riskan, karena rata-rata semua pegawai bekerja sesuai dengan perintah dari atasan, dan disitulah gunanya fungsi mempengaruhi oleh seorang pemimpin.

Disiplin kerja tidak lepas kaitannya dengan bagaimana pemimpin menjalankan perannya sebagai kepala organisasi. Kepala dinas dinilai memegang peranan penting terhadap disiplin kerja pegawainya sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kepemimpinan kepala dinas memiliki makna penting dalam penegakan disiplin pegawainya. Almitraf (2015) dalam penegakan pencapaian disiplin pegawai tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan dalam organisasi. Dan peranan ini juga sangat sentral sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (1982) pemimpin harus memperhatikan disiplin kerja pegawainya dengan mengingat pentingnya disiplin kerja dalam diri pegawai saat bekerja, dengan kata lain “bahwa sukses

atau tidaknya seseorang dalam pelaksanaan tugas kepemimpinan tidak hanya di tentukan oleh keahlian teknis yang ia miliki, namun juga di tentukan oleh bagaimana ia menggerakkan bawahannya.

Terkait dengan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik dalam mengangkat permasalahan ini dalam sebuah penelitian dengan judul *“Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil”*

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian / permasalahan dari latar belakang masalah di atas, maka dapat di identifikasikan berbagai permasalahan sebagai berikut :

1. Masih banyaknya Pegawai Negeri Sipil di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang yang tidak mengindahkan peraturan disiplin yang berlaku.
2. Masih kurangnya tegasnya sanksi yang diberikan oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam menindak pegawai yang tidak mematuhi disiplin yang ada.
3. Masih rendahnya kesadaran diri pribadi Pegawai Negeri Sipil dalam penegakan disiplin.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini di batasi menjadi :

1. Penegakan disiplin pegawai dilihat dari peran kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat.
2. Penerapan pemberian sanksi tegas oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan Pembatasan Masalah di atas dapat disimpulkan rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana penerapan peran kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam penegakkan disiplin Pegawai Negeri Sipil ?
2. Apa saja kendala yang dihadapi oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam penegakkan disiplin pegawai ?
3. Apa solusi (upaya) yang dilakukan dalam penegakan disiplin pegawai oleh Pimpinan Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan pemmasalahan diatas, maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam usaha penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil.
2. Untuk mengetahui apa kendala Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam penegakan disiplin pegawai.

3. Untuk mengetahui upaya Pimpinan dalam peningkatan disiplin pegawai.

F. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis, penelitian ini bermanfaat sebagai salah satu sarana untuk melatih dan mengembangkan kemampuan berfikir alamiah, dan kemampuan untuk menuliskannya dalam bentuk karya ilmiah berdasarkan kajian–kajian teori dan aplikasi yang diperoleh dari Ilmu Administrai Negara, khususnya di kajian Mata Kuliah Kepemimpinan.
2. Secara praktis penelitian ini bermanfaat bagi
 - a. Bagi masyarakat, agar dapat menjadi sumber masukan atau referensi untuk instansi pemerintah
 - b. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan bisa sebagai bahan untuk mencoba menemukan gagasan–gagasan baru dan masukan kepada Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil
 - c. Penelitian ini merupakan kesempatan untuk menerapkan ilmu yang didapat selama kuliah, menambah pengetahuan tentang masalah yang dihadapi berkenaan dengan pelaksanaan peningkatan disiplin pegawai di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Disiplin Pegawai dan Permasalahannya

Disiplin merupakan modal penting dalam pencapaian tujuan organisasi, karena dalam suasana disiplin suatu organisasi akan bisa bekerja secara teratur dan terstruktur melaksanakan program kerjanya sehingga dalam rangka proses pencapaian tujuan akan tepat sasaran. Pegawai yang disiplin dan mentaati tata tertib, mentaati semua norma-norma dan peraturan yang berlaku dalam organisasi atau instansi secara langsung akan mempengaruhi efisiensi serta produktifitas kerja. Sedangkan organisasi atau instansi yang mempunyai pegawai yang tidak disiplin, akan sulit sekali melaksanakan program programnya untuk meningkatkan produktivitas, karena tidak mungkin untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Maka sebab itu seorang pemimpin yang professional harus selalu berusaha agar para bawahan yang ia pimpin memiliki disiplin kerja yang baik dan juga member kan contoh dalam menjalankan disiplin dalam suatu organisasi dan harus menjadi panutan bagi para pegawainya.

Terdapat banyak defenisi tentang disiplin kerja yang di jabarkan menurut para ahli, antara lain; menurut Mangkunegara (2001) “*Dicipline is management actions to enforce organization standar*”. (Disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh program organisasi).

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepadanya. Muhammad Rivai (2005: 444) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawainya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut indah puji hartatik (2014) menyebutkan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi serta norma-norma sosial yang berlaku.

Pada dewasa sekarang ini, diperlukan moral pegawai yang tinggi yang memiliki unsur aparatur negara yang berperan sebagai abdi kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Maka dari itu perlu diusahakan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan secara tertib, lancar dan bertanggung jawab. Perlunya pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara terus menerus terhadap para Pegawai Negeri Sipil. Hal ini sesuai dengan Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 135 ayat (1) yaitu Pembinaan dan pengawasan manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Disiplin Kerja yang tinggi diharapkan bisa menjadikan Pegawai Negeri Sipil mampu melaksanakan pekerjaan yang di amati dengan baik serta dapat juga menciptakan suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, tertib dan teratur,

sehingga bisa memperlancar tujuan organisasi. seperti yang dikemukakan oleh Widjaja (1996) pegawai merupakan tenaga kerja manusia yang memiliki mental dan pikiran yang sangat dibutuhkan dan menjadi sumber pokok dalam usaha kerja sama untuk pencapaian tujuan organisasi.

Seterkaitan dengan Melayu Hasibuan (2013) memberikan pandangan bahwa kedisiplinan merupakan kunci utama keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuannya. Oleh sebab itu, kedisiplinan harus ditegakan oleh pimpinan yang ada di dalam organisasi, tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik tentu akan berimbas kepada pencapaian tujuan yang tidak tepat sasaran.

Disiplin kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu instansi, hal ini dikarenakan pada tingkat disiplin kerja tinggi maka akan diperoleh kinerja pegawai yang baik. Oleh sebab itu, diharapkan dengan adanya disiplin yang tinggi akan merubah citra Pegawai Negeri Sipil yang masih melekat dengan kelambanan, kekurangan mampuan dan rendahnya kualitas bila dibandingkan dengan pegawai swasta yang dinilai lebih profesional dalam pekerjaannya. Pemerintah dalam melakukan pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 1980 tentang peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang memuat pokok kewajiban, larangan, dan sanksi-sanksi secara normatif.

Dengan dikeluarkan dan diberlakukan peraturan tentang penegakan disiplin pegawai tersebut, idealnya disiplin pegawai dapat terwujud dengan baik, akan tetapi pada kenyataannya menunjukkan bahwa disiplin Pegawai Negeri Sipil

belum memenuhi harapan sebagaimana yang tertuang dalam tujuan pembuatan peraturan tersebut.

Di setiap aktifitasnya, masing-masing pegawai diuntut bekerja secara tepat waktu dan mampu menerima tugas dan pekerjaan sesuai atas rencana kerja yang telah di rumuskan, dengan maksud lain pegawai harus mempunyai disiplin kerja yang tinggi dalam peningkatan kinerjanya.

Disiplin kerja tentu tak hanya berlaku bagi para pegawai dengan tingkatan tertentu saja, pegawai tingkat rendah juga harus selalu memperhatikan peningkatan disiplin kerja, tak hanya itu, sikap disiplin juga harus ditunjukkan oleh seorang pemimpin, karena pemimpin lah yang menjadi pedoman bagi para pegawainya. Seorang pemimpin juga harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi pekerjaan yang saling terkait antar tugas-tugas pegawai. Dengan upaya penegakan disiplin, para pegawai diharapkan mampu disiplin dengan peraturan yang berlaku dan dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dan harapannya mampu mengubah pandangan publik bahwa Pegawai Negeri Sipil bisa menegakan disiplin dengan baik.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2009) terdapat peraturan-peraturan yang saling berhubungan dengan disiplin, antara lain sebagai berikut;

- a. Peraturan jam masuk, waktu istirahat dan jam pulang.
- b. Peraturan tata tertib berpakaian dan tingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan melakukan komunikasi dengan bagian lain.
- d. Peraturan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh masing-masing pegawai selama dalam jam kantor.

Sutrisno (2007) mengemukakan terdapat lima tujuan disiplin kerja, yaitu sebagai berikut;

- a. Meningkatkan rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat kerja, gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009) menjelaskan terdapat beberapa hal yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, antara lain sebagai berikut;

- a. Besar/kecilnya kompensasi yang diberikan.

Besar atau kecil nya kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat menentukan tegaknya disiplin pegawai, dan secara langsung mereka akan mematuhi disiplin yang berlaku di lingkup organisasi pekerjaan tersebut, mereka akan memiliki pandangan apabila mereka bekerja keras maka jerih dari hasil kerja kerasnya tersebut mendapatkan balas jasa yang setimpal dari organisasi tempat mereka bekerja, apabila mereka menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan sangat nyaman, tenang dan tekun serta akan selalu bekerja semampu yang mereka bisa. Tetapi akan menjadi hal yang berbalik jika kompensasi yang pegawai terima tidak sebanding dengan kerja keras yang mereka

lakukan, hal tersebut tentu akan sangat berpengaruh kepada kedisiplinan pegawai, mereka akan berusaha mencari tambahan penghasilan lain, sehingga menyebabkan mereka sering mangkir dalam pekerjaan, meminta izin keseringan pada saat jam pekerjaan, dan berusaha mencari pekerjaan lain sebagai upaya untuk menambah pundi penghasilan.

Dari penjelasan diatas, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyaknya akan membantu karyawan untuk bekerja dengan aman, nyaman dan tenang, karena dengan terpenuhinya kompensasi yang wajar, kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

b. Ada / tidaknya keteladanan pemimpin dalam memimpin pegawai.

Keteladanan pemimpin merupakan hal yang sangat krusial sekali, karena di dalam suatu organisasi, pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pemimpin nya mampu menegakan disiplin diri nya sendiri, baik itu dalam hal perkataan, sikap dan perbuatan yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan, bagaimanapun juga, pemimpin merupakan suatu pedoman bagi para pegawainya, maka oleh sebab itu pemimpin harus mampu menjadi orang yang pertama kali mempraktekan agar dapat diikuti oleh para karyawannya.

c. Ada / tidaknya aturan yang bisa di jadikan pegangan.

Pembinaan disiplin pegawai akan sangat sulit terlaksana dalam organisasi apabila tidak adanya aturan tertulis yang dijadikan pedoman bersama. Penegakan disiplin pegawai tidak akan terlaksana sedemikian rupa apabila peraturan disiplin yang dibuat hanya berbentuk lisan yang dapat berubah sewaktu-waktu yang menyesuaikan situasi dan kondisi. Dengan adanya aturan disiplin yang jelas, para

pegawai akan dapat memiliki pegangan dalam bersikap di dalam organisasi, baik apa yang boleh atau yang tidak boleh dilakukan dalam lingkup organisasi.

d. Keberanian pemimpin dalam mengambil suatu keputusan.

Bila ada terdapat seorang pegawai yang melanggar aturan disiplin yang telah ditetapkan, maka perlu adanya keberanian dari sang pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkatan pelanggaran yang telah dilakukan pegawai tersebut, jika pemimpin bisa mengambil keputusan yang tepat dalam menegakan disiplin, maka pegawai tentu akan patuh terhadap aturan yang berlaku.

e. Ada / tidaknya pengawasan oleh pimpinan.

Dalam setiap pekerjaan, tentu sangat perlu adanya suatu program pengawasan, dalam hal ini pemimpin harus bisa mengawasi pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat waktu dan sesuai dengan organisasi. Pada dasarnya manusia senang akan kebebasan, dengan menyadari bahwa sifat manusia ingin bebas tersebut, maka pengawasan diperlukan demi berdiri tegaknya disiplin pegawai dalam lingkup organisasi.

f. Ada / tidaknya perhatian pimpinan kepada pegawai.

Pegawai adalah manusia. Tidak ada manusia di ciptakan yang memiliki karakter serupa dengan manusia lainnya, semuanya memiliki karakter yang berbeda-beda. Sebagai manusia, pegawai tidak hanya membutuhkan penghargaan dan kompensasi yang cukup. Tetapi juga sangat membutuhkan perhatian dari pemimpin. Para pegawai membutuhkan sosok pemimpin yang selalu mengayomi pegawainya, yang menerima keluhan dan selalu memberi jalan keluar saat

pegawainya mengalami kesulitan dan permasalahan. Pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang berhasil memberi perhatian kepada pegawainya dan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

2. Konsep Peran

Peranan berasal dari kata peran yang menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan sebagai pemain, peran sering kali dikaitkan dengan suatu posisi ataupun kedudukan seseorang. Peran menurut Soerjono Soekanto (2002) di definisikan sebagai aspek kedudukan seseorang, apabila seorang menjalankan hak dan kewajibannya, maka orang tersebut telah menjalankan suatu peranan yang di bebaskan

Menurut Banyu dan Yani (2005) peranan di artikan sebagai pelaksanaan oleh kerangka tertentu, peranan sangat tergantung pada suatu posisi atau kedudukan kerangka itu sendiri.

Menurut Levinson (Soekonto, 2009) peranan mencakup tiga hal, yakni sebagai berikut :

- a. Peranan meliputi norma yang dihubungkan dengan tempat keberadaan seseorang di dalam masyarakat. Maksud dari peranan ini yaitu merupakan rangkaian peraturan yang mengatur dan membimbing seseorang di dalam hidup bermasyarakat.
- b. Peranan merupakan suatu tatanan apa yang dapat dilakukan oleh seseorang di dalam masyarakat sebagai organisasi
- c. Peranan juga bisa di jelaskan sebagai perilaku individu yang penting kedudukannya bagi struktur social masyarakat.

Jika di tinjau dari perilaku organisasi, peran merupakan suatu unsure dari sistem social suatu organisasi, peran mempengaruhi struktur dan strategi dalam organisasi, jadi apabila jika seseorang atau kelompok ataupun organisasi telah menjalankan kewajiban sesuai yang di amanatkan, maka organisasi tersebut telah berhasil menjalankan peranan yang di bebaskan.

Berdasarkan penjelasan diatas, pada hakekatnya peranan dedefenisikan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang di pengaruhi oleh jabatan tertentu juga. Peran yang dijalankan juga bisa dipengaruhi oleh kepribadian seseorang. peran yang di mainkan pada hakekatnya tidak ada perbedaan. Baik pimpinan kelas atas ataupun menengah bahkan bawah pun akan memiliki peran yang sama.

3. Pemimpin dan Kepemimpinan

Di dalam suatu organisasi, pemimpin memiliki peranan yang sangat vital demi kemajuan, keberhasilan serta kemaslahatan suatu organisasi, hal ini disebabkan karena pemimpin memegang kekuasaan paling penting dalam setiap pengambilan keputusan, pembuatan rencana pekerjaan dasar serta dalam menentukan arah tujuan organisasi tersebut. Berhasilnya suatu organisasi sangat bergantung kepada pemimpinnya dalam menjalankan serta menerapkan teori kepemimpinan dalam organisasi.

Pemimpin itu adalah pemandu, penunjuk, penuntun, komandan "*Leader...a guide, a konduktor, a komander*". John Gage Alle (2005).

Hasibuan (2004) mendefenisikan pemimpin sebagai seorang dengan memiliki wewenang kepemimpinannya mengarahkan dan menggerakan bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam pencapaian tujuan.

Pemimpin dan kepemimpinan tidaklah sama, pemimpin dan kepemimpinan memiliki arti dan makna yang berbeda seperti yang dikutip dalam Wiryana dan Supardo (2005), bahwa B.H Raven menjelaskan pemimpin sebagai seseorang yang menempati posisi di kelompok yang mempengaruhi orang-orang dalam kelompok tersebut dan mengkoordinasikan serta mengarahkan kelompok tersebut mempertahankan diri demi pencapaian tujuan kelompok organisasi dan masyarakat.

Menurut Vietzal Rivai dan Boy Raffi Amar dalam buku pemimpin dan kepemimpinan dalam organisasi mengungkapkan bahwa seorang pemimpin di dalam suatu organisasi harus mempunyai criteria tertentu layaknya seorang pemimpin sejati, criteria tersebut yaitu :

- a. Pengaruh; seorang pemimpin ialah seorang yang memiliki orang-orang yang turut mendukung serta membesarkan nama sang pimpinan. pengaruh tersebut membuat sang pemimpin di panuti dan membuat para bawahannya tunduk dengan apa yang dikatakan sang pemimpin.
- b. Power / kekuasaan; seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena ia mempunyai kekuasaan yang membuat orang di belakangnya menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan yang dimiliki oleh sang pemimpin tentu tak akan ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuatan dan kekuasaan yang dimiliki oleh sang pemimpin akan membuat orang lain merasa membutuhkan dan bergantung kepada sang pemimpin tersebut, tanpa sang pemimpin ia tak akan bisa apa-apa, jadi hubungan

seperti adalah hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak merasa saling diuntungkan.

- c. Wewenang; maksud dari wewenang disini memiliki arti sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk mengambil suatu keputusan dalam menetapkan suatu kebijakan. Wewenang disini bisa juga dialihkan kepada para bawahannya, hal inipun apabila pemimpin percaya kepada para bawahannya tersebut dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga para bawahan di beri kepercayaan untuk melaksanakan pekerjaan tanpa campur tangan sang pemimpin.
- d. Pengikut; seorang pemimpin yang memiliki ketiga kriteria diatas tidak bisa dikatakan sebagai seorang pemimpin apabila ia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang akan memberi support dan mengikuti apa yang dikatakan oleh sang pemimpin.

Seorang pemimpin tentu harus menjadi panutan bagi pegawainya, seorang pemimpin juga harus bisa mempengaruhi para bawahannya, begitu juga sebaliknya. Adanya sosok pemimpin berada di tengah-tengah pegawainya membawa kesejahteraan dan rasa aman. Menurut Rost dalam Triantoro Safaria (2004) pemimpin memiliki keberanian untuk menerima kegagalan dan juga kesalahan, tentu secara etika bekerja sesalah apapun pegawainya, tetap yang disalahkan sang pemimpinnya, karena jika pegawainya melakukan kesalahan itu disebabkan karena sang pimpinan tak memperhatikan para pegawainya.

Kepemimpinan pada dasarnya berasal dari kata pemimpin, yang memiliki makna mengarahkan, membina, mengatur, menuntun serta mempengaruhi. Pemimpin memiliki tanggung jawab secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan kerja serta disiplin pegawai yang di pimpinnya. Menurut Miftah Thoha (2010) kepemimpinan memiliki makna sebagai konsep mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang.

Kepemimpinan merupakan sesuatu hal yang harus ada dan harus diadakan dalam kehidupan manusia sebagai makhluk social. Staf Dosen Balai Pembinaan Administrasi Universitas Gajah Mada mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh-mempengaruhi antara pribadi atau antara orang di dalam suatu situasi tertentu, melalui proses komunikasi yang baik serta terarah guna mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan juga diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan sebagai suatu proses pembuatan keputusan, Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan sebagai pemecahan dari permasalahan bersama

Dari berbagai macam pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Berhasil atau tidak nya suatu organisasi tergantung bagaimana pemimpin tersebut menerapkan teknik kepemimpinannya dalam menciptakan situasi kerja yang nyaman serta secara langsung membuat pegawai yang di pimpinnya merasa membutuhkan arahan dari sang pemimpin. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola

dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

Menurut Harbani (2010) Pemimpin mempunyai peranan yang cukup kuat dalam pencapaian tujuan organisasi. Adapun peran kepemimpinan adalah sebagai berikut yaitu:

a. Peran Pengambilan Keputusan

Yaitu kewenangan pemimpin untuk mengambil keputusan dalam menentukan arah dan melakukan perbaikan manjerial pada sebuah organisasi. Sehingga dengan demikian maka segala sesuatu yang menyangkut kelancaran sebuah oraganisasi harus di putuskan berdasarkan kesepakatan bersama melalui analisa yang baik oleh pimpinan.

b. Peran Mempengaruhi

Peran pemimpin birokrasi harus mampu memberikan pengaruh dalam kelangsungan organisasi. Pengaruh pemimpin sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, karena pengaruh tersebut akan menimbulkan sebuah rasa hormat dan meningkatkan taraf kehormatan bagi pemimpin.

c. Peran Motivasi

Peran motivasi merupakan sebuah peranan yang bertujuan sebagai pemotivasi structural dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kenerja anggota. Dengan kata lain pemimpin harus mampu

memberikan motivasi kepada anggota dalam melaksanakan tujuan organisasi.

d. Peran Antar Pribadi

Peran antar pribadi yang di maksud adalah peran pemimpin dengan anggota secara pribadi, hal ini untuk meningkatkan rasa kebersamaan antara pemimpin dengan anggota. Dengan demikian keharmonisan anggota dengan pemimpin dapat terjaga dengan baik dan rasa kekompakan dalam melaksanakan tujuan organisasi tercapai dengan baik.

e. Peran Informasional

Peran informasional merupakan peranan yang dilakukan oleh pemimpin untuk melakukan serta memberikan informasi kepada anggota serta menanyakan informasi kepada anggota dalam merumuskan sebuah tujuan organisasi.

Dalam kepemimpinan ada pula gaya (style) yang diterapkan untuk menghadapi perubahan lingkungan maupun sosial untuk memantapkan strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan organisasi seperti yang di ungkapkan oleh Mulyadi (2015) terdapat tiga macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

a. Gaya kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan yang memusatkan pimpinan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan, pegawai berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan arahan dari pimpinan sehingga peran anggota organisasi menjadi pasif.

b. Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan yang mengutamakan pengambilan kebijakan dengan diskusi kelompok, pemimpin menghargai pendapat setiap anggota organisasi dan memberikan alternatif prosedur jika terjadi hambatan dalam pelaksanaan kebijakan.

c. Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*)

Kebebasan penuh diberikan kepada anggota organisasi dengan partisipasi yang sangat minim dari pimpinan, sehingga kepemimpinan hanya menempatkan dirinya sebagai pengawas tanpa banyak mengatur suatu kebijakan.

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok / organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan diluar situasi tersebut.

Menurut Veithzal Rivai dan Deddy Mulyani (2010) fungsi pokok kepemimpinan dapat di bedakan sebagai berikut:

a. Fungsi Instruksi

Fungsi instruksi ini bersifat komunikasi yang dilakukan satu arah saja, pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang berhak menentukan apa, bagai mana, bila mana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

b. Fungsi Konsultasi.

Fungsi konsultasi ini bersifat komunikasi yang dilakukan secara dua arah. Pada taha awal untuk menentukan keputusan, pemimpin sangat memerlukan

masukan oleh pegawainya sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan suatu keputusan. Maksud dari konsultasi disini ialah untuk memperoleh masukan guna untuk memperbaiki serta menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan untuk dilaksanakan. Dengan demikian keputusan-keputusan pemimpin akan mendapat dukungan dan lebih mudah mengintruksinya kepada bawahan, dan kepemimpinan pun berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi ini, pemimpin menuntut untuk aktif orang-orang yang ia pimpin, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Peran partisipasi tidak lah berarti bebas melakukan semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan juga terarah berupa kerja sama dengan tidak mencapai atau mengambil tugas pokok orang lain.

d. Fungsi Delegasi

Maksud dari fungsi delegasi ini adalah dengan cara pelimpahan wewenang dalam membuat ataupun menetapkan suatu keputusan , baik adanya persetujuan ataupun tidak adanya persetujuan dari sang pimpinan. Fungsi delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan dikatakan sukses dan efektif apabila pemimpin mampu mengatur tempo aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam kondisi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui proses

pembimbingan, pengarahan, koordinasi dan bimbingan. Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Adapun pelaksanaannya sebagai berikut;

1. Pemimpin wajib menjabarkan program kerja.
2. Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas.
3. Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat.
4. Pemimpin harus mampu mengembangkan kerja sama yang harmonis.
5. Pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing.

Pemimpin sebagai alat pengendali harus mampu mendayagunakan pengawasan kepada para pegawai, dan yang sangat krusial yaitu pemimpin harus mampu mempertanggung jawabkan semua tindakannya dan mampu memanfaatkan seluruh pegawai yang ia pimpin.

4. Kendala Dalam Penegakan Disiplin Pegawai.

Ambar Teguh Sulistiyani (2004) menyatakan: Adanya sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi Indonesia berkenaan dengan Sumber Daya Manusia (SDM). SDM yang dimaksud adalah Pegawai Negeri Sipil yang ditempatkan dan bekerja di lingkungan birokrasi untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagaimana telah ditetapkan. Permasalahan tersebut antara lain :

- a. Besarnya jumlah PNS dan tingkat pertumbuhan yang tinggi dari tahun ke tahun.
- b. Rendahnya kualitas dan ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki.

c. Tidak tepatnya birokrasi Indonesia dalam penempatan pegawai berdasarkan alur pendidikan (tidak berjalannya motto "*In the right man, in the right place*")

Sebuah kenyataan yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari tentang birokrasi dinyatakan bahwa mereka, Pegawai Negeri Sipil kerja santai, pulang cepat dan mempersulit urusan sehingga mendapat kototasi yang identik oleh masyarakat "mengapa harus dipermudah apabila dapat dipersulit" Gambaran umum tersebut sudah sedemikian melekatnya dalam benak publik di Indonesia sehingga banyak kalangan yang berasumsi bahwa perbedaan antara dunia preman dengan birokrasi hanya terletak pada pakaian dinas saja.

Pegawai Negeri Sipil harus mampu menjawab persoalan disiplin dan mampu bertindak disiplin sebagai teladan dan contoh bagi masyarakat. Tuntutan dalam menjalankan tanggungjawab dalam pekerjaan sangat penting dan mendesak untuk mencapai pembangunan yang maksimal, Pegawai Negeri Sipil dituntut secara terstruktur, terorganisir dan masif untuk mengelola bidang administrasi pemerintahan menjalankan tugas-tugas kedinasan atau tugas kenegaraan secara maksimal untuk pelayanan masyarakat.

PNS dituntut harus bijak dan disiplin dalam menciptakan dunia kerja yang lebih kondusif dan selalu sanggup menjalankan tugas-tugas kedinasan, serta selalu mengembangkan dan menciptakan sumber daya manusia yang berdaya saing.

Beberapa faktor yang menjadi kendala/hambatan dalam upaya menegakkan disiplin kepada pegawai seperti yang terjadi selama ini adalah kurangnya ketegasan dari pimpinan dan kurangnya kesadaran dari pegawai itu

sendiri. Menurut Sirajuddin Saleh (2014), ada beberapa kendala dalam penegakan disiplin pegawai:

1. Kurang Tegasnya Pejabat yang Berwenang dalam Menerapkan Peraturan Disiplin.

Pejabat/pimpinan diharapkan untuk dapat mengimplementasikan peraturan disiplin pegawai sebagai suatu kewajiban yang diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS. Namun demikian masih ditemukan beberapa pimpinan yang kurang tegas dalam menerapkan peraturan pemerintah tersebut dengan alasan yang tidak jelas. Kesungguhan pemerintah untuk meningkatkan disiplin pegawai dibuktikan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS yang telah memuat kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran.

Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina PNS yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang. (Penjelasan PP Nomor 53 tahun 2010). Dalam Peraturan Pemerintah tersebut juga secara tegas disebutkan jenis hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin. Hal ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi pejabat yang berwenang menghukum serta memberikan kepastian dalam menjatuhkan hukuman disiplin. Demikian juga dengan batasan kewenangan bagi pejabat yang berwenang menghukum telah ditentukan dalam Peraturan Pemerintah ini.

Penjatuhan hukuman berupa jenis hukuman disiplin ringan, sedang, atau berat sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan oleh PNS yang bersangkutan, dengan mempertimbangkan latar belakang dan dampak dari pelanggaran yang dilakukan. Pejabat yang berwenang harus memberikan sanksi / tindakan secara tegas bilamana seorang PNS terbukti melakukan pelanggaran disiplin dengan tujuan untuk memberikan efek jera dan shock terapi agar PNS yang lain tidak meniru atau melakukannya. Dan juga agar tidak melakukan pelanggaran disiplin yang hukumannya lebih berat lagi. Oleh karena itu setiap pejabat yang berwenang menghukum, wajib memeriksa lebih dahulu dengan seksama terhadap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil.

2. Kurangnya Kesadaran Pegawai akan Pentingnya Disiplin Kerja.

Kedisiplinan pegawai merupakan suatu hal yang harus menjadi acuan hidup bagi setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh Negara kepadanya. Tuntutan masyarakat akan pelayanan yang semakin tinggi membutuhkan pegawai yang bersih, berwibawa, dan berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari pegawai diharapkan sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan masyarakat tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Kesadaran akan tanggung jawab diharapkan melekat pada diri pegawai sebagai konsekwensi dari keinginannya sendiri untuk menjadi pegawai dengan segala konsekwensinya. Sebelum menjalankan tugas, pegawai mengangkat sumpah dihadapan pimpinan yang didampingi oleh rohaniwan. Sumpah jabatan

yang diucapkan merupakan janji yang harus dipatuhi dengan penuh kesadaran. Namun demikian kenyataan yang berkembang sekarang justru jauh dari harapan. Masih banyak ditemukan pegawai dengan sadar melakukan pelanggaran disiplin dengan berbagai cara. Disiplin bagi pegawai mencakup unsur-unsur ketaatan, kesetiaan, kesungguhan dalam menjalankan tugas dan kesanggupan berkorban.

Hal ini berarti kita harus mengorbankan kepentingan pribadi dan golongan untuk kepentingan negara dan masyarakat. Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur mengenai kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil. Disiplin yang diharapkan adalah disiplin yang datang dari individu pegawai itu sendiri dan bersifat spontan bukan disiplin berdasarkan perintah yakni dijalankan karena adanya sanksi atau ancaman hukuman. Dengan demikian orang yang melaksanakan disiplin ini karena takut terkena sanksi atau hukuman, sehingga disiplin dianggap sebagai alat untuk menuntut pelaksanaan tanggung jawab.

Bertitik tolak dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa inti dari pembentukan disiplin dapat dilaksanakan melalui dua cara, yaitu melalui pengembangan disiplin pribadi atau pengembangan disiplin yang datang dari individu serta melalui penerapan tindakan disiplin yang ketat, artinya bagi seorang pegawai yang indiscipliner akan dikenai hukuman atau sanksi sesuai dengan tingkatan kesalahan. Pegawai yang sadar akan tugas dan tanggung jawabnya akan menjalankan kewajiban yang dibebankan kepadanya dan menjauhi larangan larangan yang akan menurunkan kredibilitasnya.

Pembangunan yang sedang dilakukan di Indonesia mengalami banyak hambatan dan permasalahan yang cukup rumit dan kompleks. Apalagi permasalahan tersebut berakar dari dalam tubuh birokrasi seperti kurang disiplin dalam menunaikan tanggungjawab dan beban pekerjaan.

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin kerja itu banyak menemui hambatan-hambatan pelaksanaannya.

Menurut Gauzali Saydam (2012), Hambatan pendisiplinan pegawai akan terlihat dalam suasana kerja yang dapat dicerminkan sebagai berikut ini:

- a. Tingginya angka kemangkiran (absensi) pegawai.
- b. Sering terlambat karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
- c. Menurunnya gairah dan semangat kerja.
- d. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab antara satu pegawai dengan pegawai lainnya.
- e. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena pegawai lebih sering mengobrol dari pada bekerja.

5. Upaya dan Solusi Dalam Penegakan Disiplin Pegawai.

Sudarsono Merto Prawiro (dalam Siagian, 2001) untuk meningkatkan disiplin perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memberikan pujian kepada pegawai yang telah menyelesaikan tugas
- b. Memberikan teguran kepada pegawai yang berbuat salah.
- c. Memberikan penjelasan yang penerangan mengenai hal-hal yang belum diketahui untuk menghilangkan rasa ragu-ragu
- d. Memberikan latihan dan kegiatan yang berkesenimbangan untuk menambah keterampilan dan rasa percaya diri.

Disiplin yang baik adalah disiplin yang timbul karena keinsafan, kesadaran bukan karena terpaksa, sehingga diperlukan adanya usaha untuk meningkatkan sikap disiplin. menurut Soegeng (1994) mengungkapkan bahwa disiplin itu dapat tumbuh dan dapat dibina melalui latihan, pendidikan atau penanaman kebiasaan dengan keteladanan-keteladanan tertentu, yang harus dimulai sejak pada masa dini dan terus berkembang dan menjadikannya bentuk disiplin yang semakin kuat.

Menurut Soegeng (1994) Sikap mental seseorang terhadap nilai budaya yang ada disekitarnya akan dapat dibentuk dan dikembangkan dengan berbagai cara, yaitu melalui jalur-jalur :

- a. Pendidikan informal di dalam keluarga, pendidikan formal dalam sekolah atau di dalam masyarakat.
- b. Latihan-latihan yang terutama menekankan pada pembentukan kebiasaan untuk sikap patuh dan taat, yang dapat membentuk semangat penguasaan diri dan pengendalian diri.

- c. Penanaman pengaruh dalam bentuk pemberian keteladanan atau panutan, koreksi, ganjaran, pujian atau penghargaan, serta pengendalian.

Melalui jalur tersebut diharapkan perilaku seseorang khususnya sikap mentalnya dapat terbina yang akan memperlihatkan sikap kepatuhan dan ketaatan. Perwujudannya tampak dalam perbuatan dan tindakan positif terhadap sistem nilai budaya masyarakat.

Menurut Sirajuddin Saleh (2014), terdapat beberapa upaya dan solusi dalam peningkatan disiplin pegawai:

- a. Melakukan sosialisasi dalam rangka memberikan pemahaman tentang peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin PNS diantaranya PP No. 53 tahun 2010 tentang Peraturan disiplin, PP No. 32 tahun 1979 tentang Pemberhentian PNS, PP No.45 Tahun 1990 sebagai pengganti PP No.10 tahun 1983 tentang zin perkawinan dan perceraian PNS. Kegiatan sosialisasi bisa melalui pendidikan dan latihan (Diklat), Bimbingan Teknis (Bintek) serta bentuk program kerja lainnya yang bertujuan memberikan pemahaman dan mengaplikasikan peraturan yang berkaitan disiplin PNS.
- b. Memberikan sanksi tegas apabila ditemukan pegawai terbukti melakukan pelanggaran disiplin dengan tujuan untuk memberikan efek jera dan shock terapi agar PNS yang lain tidak meniru atau melakukannya, dan juga agar tidak melakukan pelanggaran yang hukumannya lebih berat lagi.

- c. Pimpinan unit kerja terendah sampai tertinggi melakukan pengawasan dan melakukan pembinaan secara dini dilingkungan kerjanya mengenai kedisiplinan.
- d. Setiap pegawai melakukan introspeksi dan sadar akan peran dan kedudukannya sebagai pegawai. Introspeksi diri dan kesadaran akan timbul apabila pegawai mensyukuri kedudukannya sebagai pegawai yang juga didambakan oleh orang lain.

B. Kajian Relevan

Pembahasan mengenai peranan kepemimpinan Kepala Dinas telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Maka penelitian yang membahas mengenai peran kepemimpinan kepala dinas dalam usaha peningkatan disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Harianja Eka Dabora (2016) dengan judul Peranan Kepemimpinan Kepala Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dalam Menegakkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Pematangsiantar. Dalam penelitiannya peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan

dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah tingkat disiplin pegawai negeri sipil di kantor dinas PU Bina Marga cukup baik. Tercapainya disiplin pegawai negeri sipil yang baik merupakan peran dari seorang Kepala Dinas. Kepala Dinas memiliki peranan sebagai motivator bagi pegawai agar pegawai dapat bersemangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rizky Daulay dengan judul Peranan Kepala UPT Dinas Pendidikan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai (Penelitian Pada Kantor Upt Dinas Pendidikan Kecamatan Barumon Kabupaten Padang Lawas). Dalam penelitiannya peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan dan disiplin kerja pegawai dan juga Terdapat hubungan positif antara disiplin dengan kinerja. Dengan disiplin yang lebih baik maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai maka jauh akan lebih baik.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Reza Hafikar Suardi pada tahun 2017 dengan judul Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makasar. Dalam penelitiannya peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan

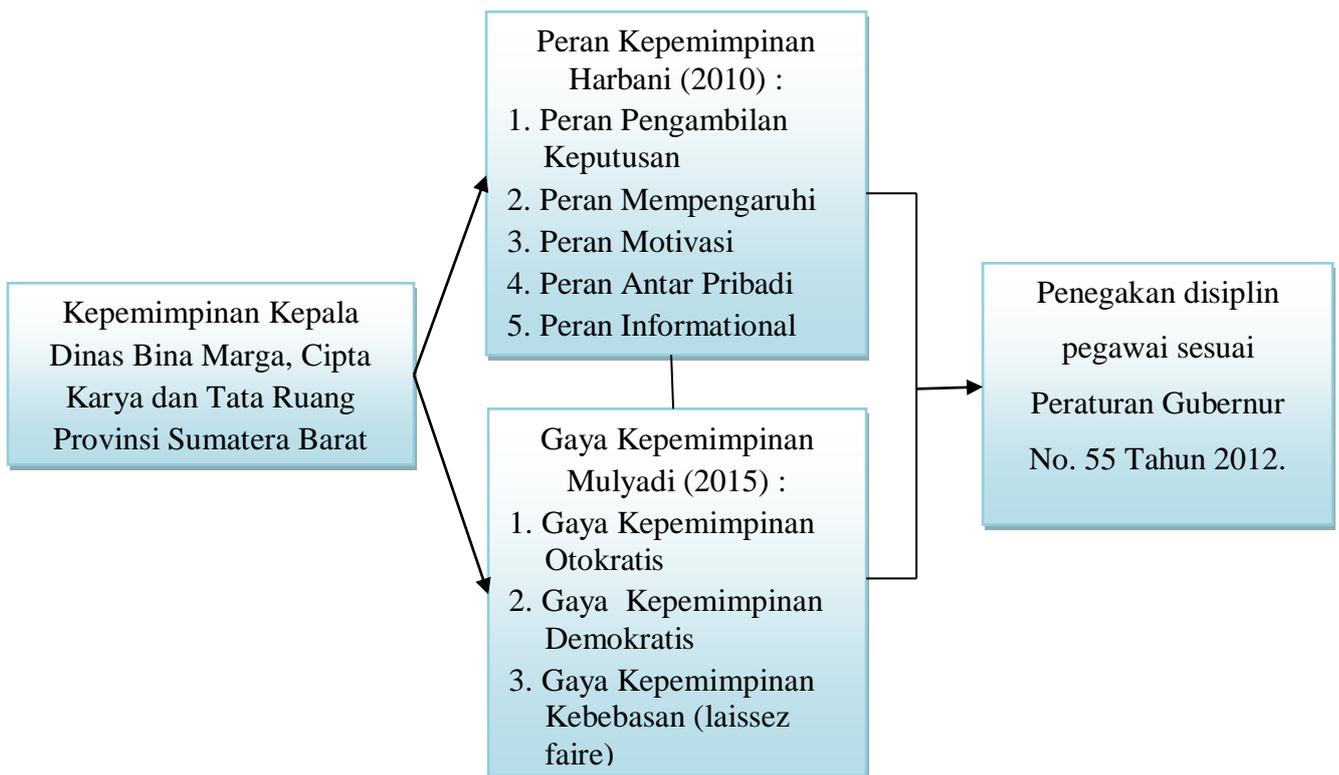
dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa Peran pemimpin bersifat interpersonal yang diukur berdasarkan peran pemimpin sebagai penghubung sudah cukup baik dilaksanakan oleh kepala PKP2A II LAN Makassar, dibuktikan dengan terjalinnya kerjasama yang baik sesama pegawai.

Sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti tidak jauh berbeda pada metode penelitiannya yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam meningkatkan disiplin pegawai Mengarah pada penelitian terdahulu mengenai peranan kepemimpinan kepala dinas di suatu daerah, penelitian ini dilakukan untuk meningkatkan penelitian sejenis tentang peran kepemimpinan kepala dinas dalam menegakan disiplin pegawainya sesuai dengan aturan yang telah ada dan yang telah diberlakukan sesuai Peraturan disiplin pegawai negeri sipil telah diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang peraturan disiplin pegawai negeri sipil yang kemudian di perbaharui dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 ini sudah di atur dan dijelaskan tentang disiplin pegawai mengenai : kewajiban, larangan, hukuman disiplin pejabat berwenang yang menghukum dan Keberatan atas hukuman disiplin, Berlakunya keputusan hukuman disiplin. Dengan adanya peraturan

tentang penegakan disiplin pegawai tersebut seluruh pegawai berhak mentaati segala peraturan tersebut.

C. Kerangka Pikir



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan, antara lain:

- 1) Peran kepemimpinan Kepala Dinas dalam penegakan disiplin pegawai di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan cukup baik, hal ini dilihat dari saling berkoordinasinya antara Kepala Dinas dengan pimpinan bagian di kantor ini, namun karena masih adanya beberapa kendala dalam penegakan disiplin ini yang disebabkan beberapa faktor tertentu yang membuat masih belum maksimalnya kinerja Kepala Dinas dalam penegakan disiplin pegawai.
- 2) Kendala – kendala yang ditemui dalam penegakan disiplin pegawai di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang disebabkan oleh beberapa faktor yaitu (a) kurangnya koordinasinya antara bawahan dan atasan dalam pengawasan dan penegakan disiplin pegawai (b) Absensi kehadiran tidak menambah tunjangan pegawai dan (c) Perekapan data absen manual yang membuat sulitnya susahny pemimpin dalam menindak tegas pegawai yang melanggar aturan disiplin yang berlaku.
- 3) Solusi dari permasalahan penegakan disiplin pegawai oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang yaitu dengan cara (a) pemberian pelatihan dan pembinaan agar atasan lebih tegas dalam menindak pelanggaran disiplin (b) Intropeksi diri pegawai dan

menumbuhkan kesadaran dari setiap pegawai (c) Pemberian sanksi atau tindakan tegas kepada pegawai yang melanggar.

B. Saran

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan saran yang dapat diajukan untuk Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang adalah :

- 1) Hubungan yang baik antara pimpinan dan pegawai. Dalam hal ini, Kepala Dinas harus mampu mengarahkan dengan baik seluruh pegawai negeri sipil agar dapat benar-benar menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.
- 2) Dalam hal kendala yang dihadapi Kepala Dinas mengenai kesalahan kecil yang dilakukan pegawai negeri sipil, diharapkan tetap diselesaikan dengan pemberitahuan yang baik, namun jika hal kecil tersebut terulang sebaiknya Kepala Dinas memberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan disiplin pegawai negeri sipil yang berpedoman kepada Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012 tentang pelanggaran dan kode etik pegawai.
- 3) Meningkatkan koordinasi antara Kepala Dinas selaku pimpinan dengan Kasubag / Kepala UPTD terhadap seluruh pegawai negeri sipil di Dinas bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2001), *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Agus, Wibowo. 2012. *Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Badeni. 2014. “*Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*”. Bandung: Alfabeta
- Badeni. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Bernadine R. Wirjana, M.S.W dan Prof. Dr. Susilo Supardo, 2005, *Kepemimpinan, Dasar-Dasar dan Pengembangannya*.Yogyakarta: CV. Andi offset
- Gouzali Saydam, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Djambatan, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan. Ketujuh, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002 .*Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi perkasa
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2004. *Manajemen Dasar,Pengertian, dan Masalah*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Indah Hartatik Puji, 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Cetakan Pertama, Laksana, Jogjakarta
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal & Ahmad Fawzi Mohd. Basri. 2005. *Performance Appraisal: Untuk Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Safaria, Triantoro, 2004. *Kepemimpinan*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.

- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Soerjono Soekanto, 2009. *Peranan Sosiologi Suatu Pengantar*, Edisi Baru, Rajawali Pers, Jakarta.
- Soerjono Soekanto. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2002
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : ALFABETA
- Sutrisno, Edi 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta : Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup .
- Thoha Miftah., (2010), *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta, Gava Media.
- Veithzal Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung
- Veitzal Rivai, Dedi Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press
- Vietzal Rivai, Bahtiar dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta; PT Raja Grafindo Persada
- Widya Wicaksono Kristian, *Administrasi dan Birokrasi Pemerintah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.

Dokumen dan Undang-Undang

- A. Mahmud. (2019). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang. Volume 1 Nomor 2 Edisi Maret 2019 ISSN : 2654-3141
- Saleh, S. (2014). Penegakan Disiplin “Suatu Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai. Jurnal Admistrare, Vol 1, No. 1. 2014.

- TN, Haydah. (2012). Kendala dan Solusi Dalam Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah (Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). *Jurnal Hukum Vol 1, No 1 Tahun 2012*. Edisi Oktober 2012.
- Yulianto Tato. (2012). Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparatur di Badan Pendidikan dan Pelatihan dan Penelitian dan Pengembangan (Bandiklatlitbang) Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrasi Reform, Vol.1 No.1, Januari-Maret 2013*.
- Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat No. 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Barat
- Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 50 Tahun 2020 Tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat.
- Peraturan Gubernur Sumatera Barat No. 55 Tahun 2012 Tentang Disiplin dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.