SKRIPSI

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI NTB

Untuk Memenuhi Persyaratan

Memperoleh Gelar Sarjana (SI)

Oleh

MAYASARI
NIM.218110051

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM
2022

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI NTB

Oleh ;

MAYASARI
218110051

Untuk memenuhi persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana (S1)

Menyetujui
Pembimbing

Pembimbing I	Pembimbing II
Drs. H. Mustamin H. Idris, M.S.	**Yudhi Lestanata, S.IP,. M.IP**
NIDN : 0031126484	**NIDN : 0827118801**

Mengetahui
Ketua Program Ilmu Administrasi Publik

Rahmad Hidayat, S.AP., M.AP.
NIDN : 0822048901

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI NTB

Oleh:

MAYASARI
218110051

Telah dipertahankan didepan penguji skripsi
pada tanggal 10 Februari 2022
Dinyatakan telah memenuhi persyaratan

Tim penguji

Drs. H. Mustamin H Idris, MS **(PU) (.....)**
NIDN. 0031126484

Yudhi Lestanata, S.IP.,M.IP **(PP) (.....)**
NIDN. 0827118801

Amin Saleh, S.Sos.,M.I Kom **(PN) (.....)**
NIDN.0831128310

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Mataram

Dr. H. Muhammad Ali, M.Si
NIDN. 0806066801

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mayasari

Nim : 218110051

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik, baik di UNIVERSITAS MUHAMMIDIYAH MATARAM maupun diperguruan tinggi lainnya, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (SARJANA) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 Ayat 2 dan pasal 70).

Mataram, 2 Februari 2022

Mayasari
218110051

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM
UPT. PERPUSTAKAAN H. LALU MUDJITAHID UMMAT
Jl. K.H.A. Dahlan No.1 Telp.(0370)633723 Fax. (0370) 641906 Kotak Pos No. 108 Mataram
Website : http://www.lib.ummat.ac.id E-mail : perpustakaan@ummat.ac.id

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Mataram, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MAYASARI
NIM : 218110051
Tempat/Tgl Lahir : Alas, 25 April 2002
Program Studi : Administrasi Publik
Fakultas : FISIPOL
No. Hp : 081 337 398 362
Email : mayasari49574@gmail.com

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi/KTI/Tesis* saya yang berjudul :

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI NTB

Bebas dari Plagiarisme dan bukan hasil karya orang lain. 46%

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari Skripsi/KTI/Tesis* tersebut terdapat indikasi plagiarisme atau bagian dari karya ilmiah milih orang lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dan disebutkan sumber secara lengkap dalam daftar pustaka, saya ***bersedia menerima sanksi akademik dan/atau sanksi hukum*** sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Mataram.

Demikain surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun dan untuk dipergunakan sebagai mana mestinya.

Mataram, 2 Maret 2022
Penulis

METERAI TEMPEL
8710DAJX656364376

MAYASARI
NIM.218110051

Mengetahui,
Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT

Iskandar, S.Sos.,M.A.
NIDN. 0802048904

*pilih salah satu yang sesuai

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM
UPT. PERPUSTAKAAN H. LALU MUDJITAHID UMMAT
Jl. K.H.A. Dahlan No.1 Telp.(0370)633723 Fax. (0370) 641906 Kotak Pos No. 108 Mataram
Website : http://www.lib.ummat.ac.id E-mail : perpustakaan@ummat.ac.id

SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Mataram, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MAYASARI
NIM : 21811005I
Tempat/Tgl Lahir : Alas, 25 April 2002
Program Studi : Administrasi Publik
Fakultas : FISIPOL
No. Hp/Email : 081 387 348 362 / mayasari44574@gmail.com
Jenis Penelitian : ☑ Skripsi ☐ KTI ☐ Tesis ☐ .....

Menyatakan bahwa demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Mataram hak menyimpan, mengalih-media/format, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Repository atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama ***tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta*** atas karya ilmiah saya berjudul:

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI NTB

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.
Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada unsur paksaan dari pihak manapun.

Mataram, 2 Maret 2022
Penulis

METERAI TEMPEL 10000 82A4AAJX659636375

MAYASARI
NIM. 21811005I

Mengetahui,
Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT

Iskandar, S.Sos.,M.A.
NIDN. 0802048904

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua orangtua saya, kepada Ayahandaku tercinta Sirauddin dan Ibundaku tercinta Agustina yang telah tulus membesarkanku, membiayaiku serta yang selalu mendoakan anakmu ini, yang selalu mengajarkan arti hidup untuk bangkit dari keterpurukan dan sebagai motivator untukku mengejar masa depan yang lebih cerah atas do'a dan dukungan sehingga saya bisa sampai dititik ini. Semoga jerih payah, peluh keringat berbalas surga untuk mu, semoga perjuanganmu menguliahkan anak mu ini sedikit terbalaskan dengan melihat anakmu menggunakan toga wisuda sera senyum dan bangga kalian menjadi tujuan hidupku. Semoga Allah memuliakan kalian berdua baik di dunia maupun di akhirat.
2. Almamater tercinta Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram yang telah memberikan perjalanan dan pengalaman yang luar biasa.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat RahmatNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **"Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat"** sebagai tugas akhir dalam menyelesaikan studi pada program (S1) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Proposal skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram. Penyusunan proposal skripsi ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak yang selalu mendukung penulis baik moril dan materil. Maka dengan ketulusan hati, saya selaku penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Dr. H. Arsyad Abdul Gani, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Mataram.
2. Dr. H. Muhammad Ali, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Rahmad Hidayat, S.AP., M.AP selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik.
4. Drs. H. Mustamin Idris, M.S selaku Dosen Pembimbing I.
5. Yudhi Lestana, S.IP.,M.IP selaku Dosen Pembimbing II.
6. Orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan moril dan materil bagi penulis.

7. Abang Iwan dan kak Anton yang selalu memberikan dukungan moril dan materil bagi penulis.

Mohon maaf atas segala kekurangan dalam skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga saran dan masukkan yang sifatnya membangun dari semua pihak sangat penulis hargai. Akhir kata penulis menaruh harapan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Wassalamu alikum warahmatullahi wabarakatuh.

Mataram, 1 Maret 2022
Penulis

MAYASARI
NIM.218110051

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKTKAN DISIPLIN PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI NTB

Mayasari[1], Mustamin H. Idris[2], Yudhi Lestanata[3]
Mahasiswa[1], Pembimbing utama[2], Pembimbing[3]
Program studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Mataram

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan meneliti bagaimana peran kepemimpinan apakah sudah dijalankan dengan baik atau tidak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang menjelaskan secara mendalam terkait peran Kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumntasi. Teknik analisis data yaitu dengan triagulasi, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil peneilitian ini adalah kepeimpinan di BKD sudah sangat baik dalam menajalankan perannya dalam meningkatkan disiplin pegawai yaitu dengan cara selalu memberikan instruksi-instruksi serta motivasi kepada pegawai, memberikan pembianaan kepada pegawai dan memberikan sanksi hukuman yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Dalam meningkatkan disiplin pegawai pimpinan melakukan pengawasan yaitu berupa pengawasan menggunakan aplikasi E-Sipja dan melakukan evaluasi absensi kehadiran setiap bulan. Adapun faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai di BKD yaitu adanya pengawasan dan sanski hukuman. Sanksi hukuman yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yaitu sanski ringan berupa teguran lisan, sanksi sedang berupa penundaan kenaikan pangkat dan sanksi berat yaitu penurunan pangkat setingkat lebih rendah. Sanksi yang diberikan oleh pimpinan di BKD masih berupa teguran lisan karena tergolong dalam indisiplin ringan dan tidak ada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin berat.

Kata kunci : Peran, Kepemimpinan , Disiplin kerja.

THE ROLE OF LEADERSHIP IN IMPROVING EMPLOYEE DISCIPLINE IN THE REGIONAL SERVICE AGENCY OF NTB PROVINCE

Mayasari[1], Mustamin H. Idris[2], Yudhi Lestanata[3]
Student[1], First Consultant[2], Second Consultant[3]
Public Administration Study Program, Faculty of Social and Political Sciences
Muhammadiyah University of Mataram

ABSTRACT

This study aims to find out and examine how leadership has been carried out well or not. This study uses a descriptive qualitative method that explains the role of leadership in improving employee discipline: data collection techniques using interview techniques, observation, and documentation. Data analysis techniques are triangulation, data reduction, presentation, and conclusion. According to the findings of this study, BKD's leadership has excelled in fulfilling its role in improving employee discipline, namely by consistently providing instructions and motivation to employees and providing guidance and sanctioning employees under established regulations. Supervision and punishment are two aspects that influence employee discipline in BKD. The leadership performs supervision by utilizing the E-Sipja program and analyzing attendance every month to improve employee discipline. Light punishments, such as verbal warnings, moderate sanctions, such as delaying promotions, and severe sanctions, such as demotion to a lower level, are all available depending on the severity of the offense. Because they are categorized as light disciplinary and there are no employees who commit infractions, the consequences provided by the leadership at BKD are still in the form of verbal warnings.

Keywords: Role, Leadership, Work discipline.

MENGESAHKAN
SALINAN FOTO COPY SESUAI ASLINYA
MATARAM
KEPALA
UPT P3B
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM
Humaira, M.Pd
NIDN. 0803048601

DAFTAR ISI

COVER i

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI ii

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI iii

PERNYATAAN ORISINALITAS iv

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME v

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH vi

MOTO vii

HALAMAN PERSEMBAHAN viii

KATA PENGANTAR viii

ABSTRAK ix

ABSTRACT xii

DAFTAR ISI xiii

DAFTAR GAMBAR xvi

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang 1

B. Rumusan Masalah 6

C. Tujuan Penelitian 6

D. Manfaat Penelitian 6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 8

A. Penelitian Terdahulu 8

B. Pengertian dan Ruang Lingkup Peran 11

C. Kepemimpinan 17

D. Pengertian Disiplin Kerja 27

E. Kerangka Pemikiran 34

BAB III METODE PENELITIAN 35

A. Jenis Penelitian 35

B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....35

C. Jenis Data dan Sumber Data.....35

D. Teknik Pengumpulan Data 36

E. Teknik Penentuan Informan 37

F. Teknik Analisis Data 38

BAB VI. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....51

A. Peran Kepemimpinan Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTB.....51

1. Peran instruksi.....51

2. Peran konsultasi.....53

3. Peran partisipasi.....55

4. Peran pengendalian.....56

B. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTB.....58

1. Ketegasan.....58

2. Pengawasan.....59

3. Sanski hukuman.....61

4. Ketegasan 63

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN 65

A. Kesimpulan.....65

B. Saran.....66

DAFTAR PUSTAKA…….....67

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

1. Instruksi pada saat apel pagi di BKD NTB 51
2. Rapat evaluasi disiplin pegawai antar bidang di BKD NTB 56
3. Bentuk absensi peduli lindungi dan manual di BKD NTB 57
4. Aplikasi E-Sipja di BKD NTB 61
5. Wawancara dengan kepala badan di BKD NTB 70
6. Wawancara kepala bidang mutasi dan promosi di BKD NTB 70
7. Wawncara dengan kepala bidang UPPK di BKD NTB 70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kedisiplinan bukanlah hal yang senantiasa harus ada dalam diri seorang pemimpin saja, melainkan hal tersebut harus ditanamkan juga pada semua pegawai. Pimpinan menjalankan perannya dengan cara memberi motivasi yang ketika sedang melakukan kewajiban dan tugasnya (Kartono,2012:65).

Peraturan disiplin pegawai negeri sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah No.30 tahun 1980 tentang peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang diperbaharui dalam peraturan pemerintah nomor 53 tahun 2010. Dalam peraturan disiplin pegawai negeri sipil diatur perayran-peraturan mengenai : kewajiban, larangan, hukuman disiplin, pejabat yang berwenang menghukum, penjatuhan hukuman disiplin, berlakunya keputusan hukuman disiplin pegawai. setiap pegawai negeri sipil wajib menaati segala peraturan tersebut (Mahmud,2019:40).

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan hati dalam kerja di dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin digunakan dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin dilakukan untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja atau dari harapan-harapan. Didalam pendisiplinan pegawai dibutuhkan peran seorag pemimpin untuk dapat memberikan arahan kepada para pegawaianya (Rofi,2012:12).

Kepemimpinan memiliki fungsi untuk menggerakkan dan mengkoordinasikan sumber daya daya manusia, semua dana , sarana dan sumber daya alam yang telah disiapkan oleh sekumpulan orang yang melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah aktivitas pemegang kewenangan dan pengambilan keputusan(Sedarmayanti,2017:273).

Peran kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan diluar situasi ini. Secara operasional ada 5 peran pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai (2012:34) yaitu peran instruksi, peran konsultasi, peran partisipasi dan peran pengendalian.

Kepemimpinan di dalam suatu organisasi memiliki dampak yang cukup luas termasuk terhadap perilaku pegawai, yaitu pemimpin yang mampu meningkatkan dan menggerakkan kinerja pegawainya. Sebaliknya, jika kepemimpinan tidak mendapat dukungan dari para pegawai maka akan membuat pegawai menjadi malas dalam bekerja karena merasa kurang adanya rasa simpati kepada pemimpin. Adanya pengawasan yang dilakukan atasan kepada para pegawai akan membuat pegawai bekerja dengan lebih baik. Penerapan disiplin terhadap para pegawai dapat membentuk pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, sehingga perkerjaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Pentingnya kedisiplinan yaitu dimulai dari pegawai itu sendiri. (Mahmud,2019 :14).

Pengawasan yang dilakukan oleh atasan kepada pegawai sangat memungkinkan para pegawai dapat bekerja dengan lebih baik lagi, demikian pula dengan penerapan disiplin kepada pegawai akan membuat pegawai semakin bertanggung jawab kepada setaiap pekerjaannya sehingga pekrjaannya terlaksana dengan sangat efektif dan efisien (Mahmud,2019 :39).

Penerapan disiplin bertujuan agar kedisiplinan pegawai di instansi atau lembaga lebih ditingkatkan lagi. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya peran sumber daya manusia yaitu peran kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kekuatan semangat, serta moral kreatif yang mempengaruhi seluruh anggota agar dapat mengubah sikap. Tingkah laku pegawai didalam Lembaga atau instansi akan menjadi sebuah aspirasi untuk pemimpin untuk mempengaruhi para pegawainya. Dalam kondisi seperti ini terdapat indikasi pemenuhan kerelaan (*cpmplience induction)* pegawai kepada pimpinan dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama sehingga dapat meemecahkan masalah-masalah secara kolektif (Hidayat,2020:11).

Pemimpin yang efektif akan menjadi sebuah penentu bagi maju dan mundurnya sebuah organisasi. Keadaan seperti menuntut adanya pemimpin perusahaan atauapun isntansi yang berkualitas, profesianal, mampu mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada serta mampu mengantisipasi perkembangan zaman. Sesuai dengan perkembangan tersebut maka peranan kepemimpinan juga mengalami perubahan, baik dari kekuataan, kepadaian, kejayaan, dan sebagainya. Faktor lainnya yang tidak dapat dipastikan dari seorang pemimpin adalah pegawai. Pegawai merupakan pelaksana kegiatan

yang dilakukan disuatu organisasi ataupun instansi. Untuk mencapai tujuan organisasi peranan kepemimpinan sangat berpegaruh terhadap disiplin kerja pegawai, dimana setiap pemimpin mengharapkan disiplin pegawai yang baik. Karena disiplin kerja karyawan yang tidak baik akan mengakibatkan perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan.(Widiarti,2017:649).

Menurut Hasibuan (2013:11), disiplin adalah peran supotif keenam dari kemapuan yang utama sebab semakin berguna bagi disiplin pegawai, semakin banyak kinerja yang di peroleh. Tanpa disiplin yang bagus, instansi akan susah untuk memperoleh tujuan yang terbaik.

Disiplin yang terpuji akan memperlihatkan besarnya kewajiban orang tersebut menyelsaikan pekerjaan mereka. Tanpa disiplin dari karyawan, perusahaan akan sulit mendapatkan hasil yang optimal, karena kinerja karyawan yang kurang baik. Disiplin yang terpuji adalah yang memperlihatkan besarnya kewajiban atas tugas-tugasnya yang di peroleh. Situasi ini akan mewujudkan tujuan dari perusahaan, masyarakat dan karyawan. Adapun masalah-masalah terkait kedisiplinan khususnya pada kedisiplinan pegawai yang secara langsung akan menghambat fungsi pelayanan pemerintah (Mahmud,2019:40).

Dari beberapa kasus terjadinya kemangkiran (*absenteeism*) yang berlebihan pada diri pegawai adalah dampak kurang taatnya pegawai pada asas pedomaan *normatife* atau kurangnya pengertian dan sadar diri dari para pegawai betapa pentingnya masuk kerja secara teratur. Untuk memperbaiki

hal-hal yang kurang sesuai dengan pedoman *normatife* yang berlaku pemimpin harus lebih bijaksana dalam memberikan peringatan dan pemberhentian hubungan kerja untuk hal yang sangat amat drastis dan spontanitas (Kusumah,2017:152).

Tindakan in-efektif atau pelanggaran terhadap *normatife* yang berlaku merupakan salah satu bentuk nyata dari tindakan ketidakdisiplinan para pegawai yang tentunya merugikan perusahaan. Oleh karena itu untuk kelangsungan perusahaan tetap terjaga dan produktif mencapai target yang diharpkan, para kayawan perlu mendapatkan pembinaan disiplin kerja yang terus-menerus (Kusumah,2017:153).

Dari pengamatan peneliti setelah melakukan program Praktik Kerja Lapangan (PKL) di kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat masih terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin dalam menjalakan tanggung jawab pekerjaan, diantaranya datang ke kantor tidak tepat waktu , sering tidak mengikuti apel pagi dan sering tidak tepat waktu kembali ke kantor pada saat jam istirahat telah habis. Berdasarkan pengamatan diatas, maka dilihat terjadinya inefisiensi kepemimpinan sehingga terjadi kurang disiplin dikalangan pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka peneliti tertarik meneliti tentang **“ Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTB “**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang di jelaskan maka permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimanakah peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai pada Badan Kepegwaian Daerah Nusa Tenggara Barat terkait peran instruksi, peran konsultasi, peran partisipasi dan peran pengendalian ?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi dalam memeningkatkan disiplin pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Nusa Tenggara Barat ?

C. Tujuan Penelitan

1. Untuk mengetahui peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai pada Badan Kepegwaian Daerah Nusa Tenggara Barat terkait peran instruksi, peran konsultasi, peran partisipasi dan peran pengendalian
2. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi dalam meningkatkan disiplin pegawai pada badan Kepegawaian Daerah Nusa Tenggara Barat

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Secara teoritis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam megembangkan konsep dan teori tentang adiministrasi publik khsusnya terkait dengan peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan dapat menjadi refrensi dan bahan masukan bagi instansi sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan disiplin pegawai. serta dapat menambah wawasan dan pemahaman penulis mengenai hal-hal yang berhubungan dengan peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai.

3. Manfaat akademis

Menurut akademis, penelitian ini sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjanan pada Program Studi Administrasi Publik.

BAB II

TINJAUN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti menyertakan penelitian terdahulu Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilaksakan oleh Mahmud (2019) yang berjudul "Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai pada kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang". Hasil penelitian yang dicapai adalah peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang telah terlaksana dengan sangat baik. Peran kepemimpinan sangat berpengaruh dalam peningkatan kedisiplinan kerja pegawai di kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif.

   Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu terdapat pada metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan yaitu pada penelitian terdahulu memfokuskan pada dua rumusan masalah yaitu peranan kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai dan hambatan yang ditemui pimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja, sedangkan penelitian yang akan diletliti memfokuskan pada peranan kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai yag terdiri dari tiga peran yaitu , peran

sebagai suatu kebijakan, peran sebagai strategi dan peran sebagai alat komunikasi.

2. Penelitian yang dilaksakan oleh Widiarti (2017) yang berjudul "Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Kecamatan Palaran Kota Samarida". Hasil penelitan yang dicapai menunjukkan bahwa belum optimalnya kepemimpinan camat sebagaimana diharapkan dan belum maksimal melaksanakan perannya sebagai kepemimpinan *preventif*, hal ini dapat dilihat dari tidaak adanya koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan. Selain itu pola komunikasi juga harus lebih ditingkatkan lagi.

   Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti yaitu sama-sama meneliti tentang peranan kepemimpinan dalam mendisiplinkan pegawai, sedangkan perbedaannya yaitu penelitian terdahulu tidak mencantumkan definisi operasional sedangkan penelitian yang akan diteliti mencantumkan definisi konseptual dan definisi operasional.

3. Penelitian yang dilaksanakan oleh Madeira dan Setyawan (2016) yang berjudul "Peranan Kepemimpinan Lurah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai". metode yang digunakan Hasil penelitian yang dicapai menunjukkan bahwa peran kepemimpinan lurah Purwanto dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai yaitu dapat memberikan teladan dan membangun motivasi. Salah satunya yaitu selalu mengadakan evaluasi, memberi pengarahan dan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk membangkitkan keahlian.

Persamanaan penelitian ini dengan penelitian yang diteliti yaitu memakai metode penelitian kualitatif, sedangkan pemebeda yaitu penelitian terdahulu tidak menjelaskan atau mencantumkan teori yang digunakan, sedangkan pada penelitian yang akan diteliti sekarang akan mencanumkan teori yang akan digunakan.

4. Penelitian yang dilaksanakan oleh Valentine dan Munfaridi (2018) yang berjudul "Peranan Pimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan PT. Jasaraharja Putera Palembang". Hasil yang dicapai yaitu peran pemimpin pada PT. Jasaraharja Putera Palembang dari segi dimensi pimpinan cukup baik dengan hasil perhitungan 55,55% dan disiplin tergolong cukup baik dengan hasil perhitungan 55,76%. Metode penelitian yang gunakan yaitu mmetode penelitian kuantitatif.

   Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu sama-sama memeliti tentang peran pimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada teknik pengumpul data, dimana penelitian terdahulu menggunakan wawancara dan kuosinoner, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

5. Penelitian yang dilaksanakan oleh Nagara dan Tulusan yang berjudul "Peranan Pimipinan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) Sulawaesi Utara". Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode

kualitattif. Hasil penelitian yang dicapai yaitu peran kepemimpinan yang dijalankan oleeh kepala BPTP secara keseluruhan bisa dikatakan belum maksimal, ditinjau dari segi mempengaruhi, dalam hal ini kepala BPTP belum dapat menjalankan secara maksimal perannya kepada para bawahannya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu darri segi Teknik pengumpulan data yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu penelitian ini tidak mencantumkan definisi operasional dan konseptual, sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan mencantumkan definisi konseptual dan definisi operasional.

B. Pengertian dan Ruang lingkup Peran

1. Definisi Peran

Teori peran (Sarwono, 2015:215) adalah sebuah teori yang digunakan dalam dunia sosiologi, psikologi, dan antropologi yang merupakan perpaduan berbagai teori, orientasi maupun disiplin ilmu. Teori peran berbicara tentang istilah “peran” yang biasa digunakan dalam dunia teater, dimana seorang actor dalam dunia teater, dimana seorang actor dalam teater harus bermain sebagai tokoh tertentu dan dalam posisinya sebagai tokoh itu dia diharapkan untuk berperilaku secara tertentu. Posisi seorang actor dalam teater dianalogikan dalam masyarakat, dan keduanya memiliki kesamaan posisi.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa teori peran adalah teori yang berbicara tentang posisi dan perilaku seseorang yang diharapkan

daripadanya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berada dalam kaitannya dengan adanya orang-orang lain yang berhubungan dengan orang atau actor tersebut. Pelaku peran menjadi sadar akan struktur social yang didudukinya, oleh karena itu seorang actor berusaha untuk selalu Nampak "mumpuni" dan dipersepsikan oleh actor lainnya sebagai "tak menyimpang" dari system harapan yang ada dalam masyarakat. (Sarwono, 2015:215).Peran (*role*) merupak aspek dinamis dari kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka hal itu berarti dia menjalankan suatu peran. Keduanya tidk dapat dipisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya hal itu sekaligus berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan masyarakat kepadanya (Soekanto. 2013:212-213).

Dikutip oleh Soerjono Soekanto dari buku "*Role, Personality and Social Structure*" karya Levinson, peranan dapat mencakup tiga hal berikut (Soekanto, 2007:213-214) :

1). Peran mencangkup hukum yang disambungkan dengan letak atau posisi eorang dalam rakyat. Peran yaitu susunan hukum yang menuntun seseorang ketika hidup dimasyarakat.

2). Peran yaitu satu rancangan berupa tindakan yang dikerjakan oleh seseorang di dalam bermasyarakat sebagai wadah.

3). Peran bisa disebut yaitu tingkah laku seseorang yang utama terhadap tatanan sosial rakyat.

Terpakunya peran terhadap seseorang pada situasi dalam masyarakat biasanya menyebabkan tidak beraturan yang disebabkan oleh tidak beroperasinya peran itu oleh seseorang yang berkaitan. Hal ini lah Soekanto menyebutnya yaitu *role distance*. Bubarnya antara seorang dengn perannya biasanya disebabkan oleh ketidaksanggupan seseorang dalam melakukan peran yang diperoleh dari masyarakat. Lebih menutup diri dan alhasil peran yang diterima tidak diopersaikan dengan baik. (Soekanto,2007:213-214).

Seriap orang yang mengoperasikan peran biasanya tidak perorang dalam menjalankan peran sosial. Soekanto mengungkapkan terdapat lingkup soisal ialah area saat orang memperoleh dan menjalankan peran sosial. Peran pasti menghubungkan semua pihak yang bersangkutan pada peran yang dijalankan terserahh dari banyak atau tidak peran yang alokasikan.

Pemerintah sekitar dan yang terkait sudah pasti mempunyai peran utama dan unit yang bermacam-macam dalam menjalankan peran (Sokanto,2007:213-214).

Untuk mengetahui sejauh mana peran atau peranan yang dilakukan seseorang yang menduduki suatu posisi atau jabatan tertentu, dapat dlihat dari perilaku dan Tindakan yang dilakukan selama memegang kedudukan atau posisi tersebut. Menurut Biddle dan Thomas dalam Sarwono (2015:216-217), indikator tentang perilaku dalam kaitannya dengan peran yaitu :

1). *Expectation* (harapan)

Harapan tentang peran adalah harapan-harapan orang lain tentang perilaku yang pantas, yang syogiannya ditunjukkan oleh seseorang yang memiliki peran tertentu.

2). *Norm* (norma)

Norma merupakan salah satu bentuk harapan. Jenis harapan menurut Secord dan Backman adalah sebagai berikut :

a. Harapan yang bersifat meramalkan (*anticipatory*) yaitu harapan tentang suatu perilaku yag akan terjadi.
b. Harapan normatif (*prescribed role expectation*) adalah keharusan suatu yang menyertai peran. Harapan normative dibagi menjadi 2 jenis yaitu : Harapan yang terselubung (*covert*) adalah harapan yang ada tapa diucapkan dan Harapan yang terkuak (*overt*) adalah harapan yang dikusk. ini disebut ttuntunan peran (*role demand*).

3). *Performance* (wujud perilaku)

wujud perilakau dalam peran, peran diwujudkan dalam perilaku nyata bukan sekedar harapan.

4). *Evaluation* (penilaian) dan sanction (sanksi)

Penilaian peran adalah pemberian kesan positif atau negatif yang didasarkan pada harapan masyarakat terhadap peran dimaksuud. Sedangkan sanksi adalah usaha orang untuk mempertahankanekp suatu nilai positif atau agar perwujudan peran diubah sedemikian rupa sehingga yang tadinya dinilai negative menjadi positif. Penilaian maupun sanksi

menurut Bidle dan Thomas dapat datang dari orang lain maupun dari dalam diri sendiri (Sarwono,2015: 217-220) dalam (Hia,2019 : 38-39).

2. Konsep Peran

Adapun konsep peran mennurut Sukanto (20212:213) adalah sebagai berikut :

1). Peandangan Peran

Persepsi peran adalah penglihatan kita semestinya dijalankan saat kondisi spesifik. Tangggapan ini berpacu pada klasifikasi atas suatu yang diakui terkait macam mana sebaiknya kita bertindak.

2). Ekspektasi Peran

Ekpekstasi peran yaitu hal yang diakui individu lain macam mana individu tersebut berperilaku saat kondisi spesifik. Secara luas tindakan orang dietapkan oleh peran yang diartikan dalam hal saat orang itu berperilaku.

3). Konflik Peran

Ketika orang bertemu dengan ekspektasi pearn yang lain, kemudian mennciptkan konflik peran. Konfilik akan keluar ketika orang mengetahui jika klaim suatu peran lebih sulit dicapai daripada peran lainnya.

Saat seseorang berhadapan dengan ekspektasi peran yang berbeda, maka akan menghasilkan konflik peran. Konflik ini akan mucul saat seseorang menyadari bahwa syarat satu peran lebih berat untuk dipenuhi ketimbang peran lain.

3. Jenis Peran

Peran atau *role* menurut Bruce J. Cohen (dalam Fahrizal,2019:35) juga memiliki beberapa jenis yaitu :

1). Peranan nyata (*Anacted Role*) yaitu suatu cara yang betul-betul dijalankan seseorang atau sekelompokorang dalam menjalankan suatu peran.

2). Peranan yang dianjurkan (*Prescribed Role*) yaitu cara yang diharapkan masyarakat dari kita dalam menjalankan peranan tertentu.

3). Konflik peranan (*Role Conflick*) yaitu suatu kondisi yang dialami seseorang yang menduduki suatu status atau lebih yang menuntut harapan dan tujuan peranan yang saling bertentangan satu sama lain.

4). Kesenjangan peranan (*Role Distance*) yaitu pelaksanaan peranan secara emosional.

5). Kegagalan peran (*Role Failure*) yaitu kegagalan seseorang dalam menjalankan peranan tertentu.

6). Model peran (*Role Model*) yaitu seseorang yang tingkah lakunya kita contoh, tiru dan diikuti.

7). Rangkaian atau lingkup peranan (*Role Set*) yaitu hubungan seseorang dengan individu lainnya pada dia sedang menjalankan perannya.

8). Ketegangan peranan (*Role Strain*) adalah kondisi yang timbul bila seseorang mengalami kesulitan dalam memenuhi harapan atau tujuan peranan yang dijalankan dikarenakan adanya ketidakserasian yang bertentangan satu sama lain.

Menurut (Soekanto,2012:214), Adapun jenis-jenis peran adalah sebagai berikut :

1). Peran Aktif

Peran seseorang seutuhnya yang selalu aktif dalam tindakannya pada suatu organisasi. Peran tersebut dilihat dari kotribusinya dan kehadiran dalam organisasi tersebut.

2). Peran Partisipasif

Peran ini dilakukan berdasarkan hanya pada saat ada kebutuhan yang tertentu.

3). Peran Pasif

Peran pasif adalah peran yang dilasksanakan oleh perorangan yaitu digunakan sebagai tanda/simbol terhadap situasi tertentu dalam bermasyarakat.

C. Kepemimpinan

Wibowo (2016) dalam (Susanto dan Veronica,2019:33) mendefinisikan kepemimpinan adalah keahlian seseorang dengan memakai kekuasaan untuk mempengaruhi, memberi motivasi serta mendukung atas segala usaha yang membuat oanglain memberikan kontribusi untuk tercapaianya tujuan organisasi.

Terdapat beberapa indikator penentu kepemimpinan menurut Martoyo yang dikutip oleh Delti (2015:497-498) diantaranya :

1). Kemapuan Analisis

Kemapuan analisis suatu kondisi secara matang,teliti serta mantap yang merupakan bagian utama dari suksesnya suatu kepemimpinan.

2). Keterampilan Berkomunkasi

Untuk memberikan koordinasi pimpinan harus menguasi Teknik-teknik dalam berkomunikasi.

3). Keberanian

Keberanian diperlukan dalam suatu organisasi untuk melaksanakan tugas yang telah dipercayakan kepadanya.

4). Kemampuan Mendengar

Pimpinan harus meiliki kemampuan untuk mendengar kemauan serta pendapat dan saran dari semua orang terutama dari bawahannya.

5). Ketegasan

Ketagasan harus dimiliki pimpinan untuk dapat memimpin.

Pendekatan teori kepemimpinan menurut Wibowo (2016) dalam (Susanto dan Veronica:33) dikelompokkan menjadi lima meliputi :

a. Trait *Approach*

Berpandangan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki karakter dan kualitas.

b. Pendekatan *Behavioral Approach*

Bahwa seseorang pemimpin artinya dapat memberikan pengaruh secara secara langsung terhadap aktivitas kelompok.

c. Pendekatan *Contigencyapproach*

Bahwa seorang pemimpin meiliki gaya pemimpinan sesuai terkait siatuasi menententu.

d. Transformasional *approach*

Merupakan Teknik kepemimpinan yang bertumbuh searah dengan pertumbuhan di dalam suatu organisasi.

e. Pendekatan *emerging approach*

Tahap mempengaruhi individu secara interaktif dan dinamis untuk kemajuan kelompok.

1. Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016:172) dalam (Fajrin dan Susilo,2018:119) membagi gaya kepemimpnana sebagai berikut :

1). Kepemimpinana Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagaian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut sistem sistem sentralisasi wewnang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan petimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2). Kepemimpinan Partisipasif

Kepemimpinan partisipasif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerjasama yang serassi, membutuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan megambil keputusan.

3). Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif yaitu pimpinan mempercayakan kekuasaan dengan utuh. Maka bawahan bisa ambil ketentuan dan tanggung jawab dengan leluasa dalam menjalankan kewajibannya.pimpinan tidak acuh terhadap gaya bawahan mengatasi ketentuan dan melaksanakan kerja. Semuanya diberikan untuk bawahan.

2. Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan buka diluar situasi ini.

Secara operasional ada 5 fungsi/peran pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai (2012:34) yaitu :

1. Peran instruksi

   Peran ini bersifat satu arah, pemimpin menjadi komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi oranglain agar mau melaksanakan perintah.

2. Peran konsultasi

   Peran ini bersifat komunikasi 2 arah. Pada tahap pertama pada dalam usaha menetapkan keputusan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya dinilai mempunyai berbagai bahan

informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (*Feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

3. Peran partisipasi

   Dalam menjalankan misi ini pemimpin berusaha untuk mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, bak dalam keikutsertaan pemngambilan keputusan maupun dalam melaksakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terrah berupakerjasama tdak memncampuri atau mengambil tugas pokok oranglain serta keikutsertaan pemimpin.

4. Peran pengendalian

   Peran pengedalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainyatujuan bersamasecara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan kerjasama melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pegawasan.

3. Indikator Kepemimpinan

Robbin dan judge (2015:437) dalam (Gede dan Piartini,2018:116-1117) mengungkapkan Adapun indikator-indikator kepemimpinan yaitu :

1). Integritas (*integrity*)

Integritas yaitu satu dari hal paling utama yang dikuasai seeorang pemimpin yang berhubungan dengan stabil dalam Langkah dan kualitas visi yang akan diperoleh untuk instansi.

2). Kompeten (*competency*)

Kompeten yaitu terampil yang dibutuhkan oleh seorang pimpinan yang diperlihatkan melalui kesanggupan dengan stabil meneruskan pangkat prestasi yang banyak dalam satu peran sebagai pimpinan.

3). Konsisten (*consistency*)

Konsisten yaitu akurasi serta kestabilan dalam berperilaku tentang kebijaksanaan yang melukiskan suatu yang selarasan dalam berhadapan dengan masalah-masalah yang akan di alami instasi.

4). Loyal (*loyality*)

Loyalitas yaitu kualitas dari perilaku patuh dengan gerakan meneruskan atau memperilihatkan dorongan dan ketaatan yang baik dan konsisten eorang pemimpin terhadap bawahan.

5). Terbuka (*openness*)

Terbuka yaitu tranparansii pimpinan kepada bawahan dalam menampung anjuran dan ide dalam membuat kebijakan agar terbentuk kekerabatan yang bagus.

4. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang diutarakan oleh G.R Terry dalam (Suswanto dan Priansa, 2011:156) yaitu:

a. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Tipe ini atinya pemimpin membuat ikatan dengan cara refleks kepada bawahannya , yang kemudian tmbuhlah ikatan individu yang bagus.

b. Kepemimpinan Non-Pribadi (*Non-Personal Leadership*)

Tipe ini artinya ikatan dengan cara refleks pada bawahan lewat persiapan dan tugas-tugas yang tercatat.

c. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarion Leadership*)

Tipe ini artinya pemimpin melaksanakan ikatan pada bawahan denngan kekuasaan akibatnya bawahan melaksanakan suatu pinstruksi tidak lantaran kewajiban melainkan lantaran perasaan tidak berani.

d. Kepemimpinan Kebapakan

Tipe ini artinya bukan meneruskan kewajiban terhadap bawahaan agar dapat ambil ketentuan individu lantaran senantiasa ditolong oleh pimpinnannya, keadaan ini berdampak terhadap menimbunnya kewajiban pimpinan lantaran semua masalah yang susah bakal diberikan untuknya.

e. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Tipe ini artinya beroaku terhadap manuisa serta meneruskan pengarahan yang efektif terhadap semua anggotanya. Terletak sistem kerja aterhadap seluruh bawahannya, melalui pemusatan kepada kewajiban privat serta kolaborasi yang bagus.

f. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Tipe ini mempunyai keahlian yang mendorong seseorang kemudian menyertakan individu laiinya. Semua bawahanpun gembira dapat ikut

arahan yang diperkenankan disebabkan bawahannya yang mengembirakan.

Dalam mewujudkan tujuan dan fungsi kepemimpinan secara internal maka akan berlangsung suatu aktifitas kepemimpinan dan aktifitas tersebut akan dipilah pilih maka akan terlihat secara jelas kepemimpinan dengan pola masing-masing. Pemeimpin sebagai mahluk Tuhan yang mempunyai karakter yang berbeda-beda dapat menemukan jalannya sendiri, beberapa tipe atau bentuk yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut (Mattayang, 2019:2-4):

1). Tipe Otoritas (Autocrat)

Otokrat berasal dati perkataan "utus" (sendiri) dan "kratos" (kekuasaan) jadi otokrat adalah penguasa absolut. Kepemimpinan otoritas berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak yang harus dipatuhi. Dimana setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan ranpa berkonsultasi dengan bawahannya dan harus dilakukan. Seorang pemimpin yang autokratik adalah seorang yang sangat egois, egoism yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan keinginannya apa yang secara subjektif diinterprestasikan sebagai kenyataan.

2). Tipe Peternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistic tentang perannya dalam kehidupan organisasi dapat diwarnai oleh harapan para pengikutnya. Harapan itu pada umumnya terwujud keinginan agar pemimpin mereka

mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layaknya dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk. Ditinjau dari nilai segi organisasi yang dianut biasanya seorang pemimpin yang paternalistic menggutamakan nilai kebersamaan, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistic kepentingan bersama dan perlakuan terlihat sangat menonjol. Artinya seorang pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang yang terdapat dalam organisasi seadil dan serata mungkin.

3). Tipe Kharismatik

Tipe pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energi daya Tarik yang bisa untuk mempengaruhi orang lain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang besar jumlahnya. Seorang pemimpin yang khariematik adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh orang banyak, pengikut tersebut tidak terlalu menjelaskan secara kongkrit mengapa tipe pemimpin yang kharismatik sangat dikagumi. Orang cenderung mengatakan bahwa orang-orang tertentu yang memiliki “kekuatan ajaib” dan menjadikan orang-orang tertentu dipandang sebagai pemimpin kharismatik. Dalam anggota organisasi atau instansi yang dipimpin oleh orang kharismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap perilaku dan gaya yang digunakan oleh pemimpin yang kharismatik menggunakan otokratik para bawahan tetap mengikuti dan tetap setia pada seorang pemimpin yang kharismatik.

4). Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Kepemimpinan demokrasi menghargai potensi setiap individu, mau mendengan nasehat dan sugesti bawahan. Seorang pemimpin yang berdemokratis dihormati dan disegani bukan ditakuti karena perilaku pemimpin demokratis dalam kehidupan demokrasi mendorong pada bawahannya menumbuh kembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh pemimpin demokratis mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik dari orang lain, terutama dari bawahannya. Tipe kepemimpinan demokratis merupakan factor manusia sebagai factor utama yang penting dalam seriap kelompok atau organisasi. Tipe demokrasi ini lebih menunjukkan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat serta perilaku menunjukan dan mengembangkan organisasi atau kelompok. Seorang pemimpin mengikutsertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan. Pemimpin perusahaan yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi bawahannya. Pemimpin memberikan Sebagian bara bawahannya turut bertanggungjawab terhadap pelaksanaan program yang akan dicapai.

5). Tipe Militeristis

Banyak menggunakan system perintah, system perintah dari atas ke bawah yang sifatnya keras, sangat otoriter dan menghendaki bawahan agar selalu patuh. Tipe ini sifatnya kemiliteran, hanya gaya warnanya

yang mencotoh gaya kemiliteran tetapi terlihat lebih seksama tipe ini mirip dengan tipe otoriter

D. Pengertian Dan Ruang Lingkup Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja Menurut Siswandi (2016) dalam (Jufrizen dan Hadi,2021:39) adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan tersebut.

Menurut Afandi (2018:18-19) dalam (Maniku,2019:22) ada beberapa macam-macam disiplin kerja sebagai berikut :

1). Disiplin Preventif

Disiplin preventif yaitu antisipasi untuk terlepas dari kesalahan perkumplan yang menandakan agar menyuruh pegawai tetap disiplin dan selalu mentaati serta ikut seluruh aturan yang ada.

2). Disiplin Korektif

yaitu disiplin yang artinya untuk menyelsaikan kesalahan kepada tertib yang ada serta memperbahruinya untuk masa depan dan selalu patuh terhadap tertib yang ada setara terhadap tuntunan yang ada di dalam instansi.

3). Disiplin Progresif

Yaitu memberikan sanski lebih besar kepada kesalahan yang terus-menerus dilakukan.

2. Indikator Disipilin Kerja

Terdapat beberapa indikator penentu disiplin kerja menurut Veitzal Rivai yang dikuti oleh Septiawati (2014:1817), bahwa disiplin kerja memiliki beberapa komponen yaitu :

1). Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur keedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerjaa.

2). Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan perusahaan.

3). Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawaan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4). Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5). Bekerja Etis

Beberapa karyawan mngkin melakukan Tindakan yang tidak sopan atau terlihat dalam Tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu

Tindakan indispliner sehingga bekerja etis bagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

3. Faktor Yang Mempenngaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2011:194-198) dalam (Farisi,2020:22) indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin pegawai suatu organisasi maupun instansi, diantaranya sebagai berikut :

1). Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawaai karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pimpinan haru memberi contoh yang baik, berdisplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik. Jika teladan pemimpin kurang baik, para bawahanpun akan kurang disiplin.

2). Pengawasan

Pengawasan ialah Gerakan kasat mata yang sangat efisien saat mennciptkan disiplin pegawai instansi. Adanya waskat ini artinya pemimpin selalu bersungguh-sunguh dalam menlakukan pengawasan tindakan, adab, semangat kerja dan pencapaian pegawainya.

3). Sanksi hukuman

Sanksi hukuman memiliki peranan yang uatam untuk mejaga disiplin pegawai. adanya sanksi yang besar, pegawai maka tidak berani melalukan pelanggaran terhadap aturan yang ada.

4). Ketegasanan

Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan.

4. Aspek-Aspek Disiplin Kerja

Menurut (Siregar & Irwani,2017) dalam (Fauziah,2020:515) menjelaskan beberapa aspek disiplin kerja dalam suatu perusahaan , dianataranya :

a. Paham aturan yang ada
b. Gairah kerja yang bagus
c. Menggunkan perlataan instansi secara telatn.
d. Masuk dan keluar sesuai jam serta memiliki waktu dan mutu kerja yang optimal.

5. Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin

Dengan diundangkannya Peraturan Pemerintah No.53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, maka tingkat dan jenis hukuman disiplin yang ada di PP 53 /2010, sebagaimana disebutkan di Pasal 7PP adalah sebagai berikut:

1). Tingkat hukuman disiplin terdiri atas

a. Hukuman disiplin ringan
b. Hukuman disiplin sedang,dan
c. Hukuman disiplin berat

2). Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari :

a. Teguran lisan

b. Teguran tertulis, dan

c. Pernyataan tidak puas secara tertulis

3). Jenis hukuman disiplin sedang sebagimana dimaksud pada ayat (1) huuf b terdiri dari :

a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun

b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun

c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun

4). Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari :

a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun

b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah

c. Pembebasan dari jabatan

d. Pemberhentian dengan tidak hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai pns, dan

e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pns

E. Kerangka pemikiran

Dapat dinyatakan bahwa peranan merupakan seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Peran dalam suatu Lembaga berkaitan dengan tugas dan fungsi, yaitu dua hal yang tidak dapat dipisahkan dalam pelaksanaan pekerjaan oleh seseorang atau Lembaga.

Secara operasional ada 5 peran pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai (2012:34), yaitu :

a. Peran instruksi

Peran ini bersifat satu arah, pemimpin menjadi komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi oranglain agar mau melaksanakan perintah.

b. Peran konsultasi

Peran ini bersifat momunikasi 2 arah. Pada tahap pertama pada dalam usaha menetapkan keputusan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (*Feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

c. Peran partisipasi

Dalam menjalankan misi ini pemimpin berusaha untuk aktif dalam keikutsertaan dalam pemngambilan keputusan maupun dalam melaksakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama tidak memncampuri atau mengambil tugas pokok oranglain serta keikutsertaan pemimpin.

d. Peran pengendalian

Peran pengedalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainyatujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan kerjasama melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pegawasan.

Menurut Hasibuan (2011:194-198) dalam (Winda,2016:1608-1609) indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin pegawai suatu organisasi maupun instansi, diantaranya sebagai berikut :

1). Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawaai karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pimpinan haru memberi contoh yang baik, berdisplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik. Jika teladan pemimpin kurang baik, para bawahanpun akan kurang disiplin.

2). Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti pimpinan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

3). Sanksi hukuman

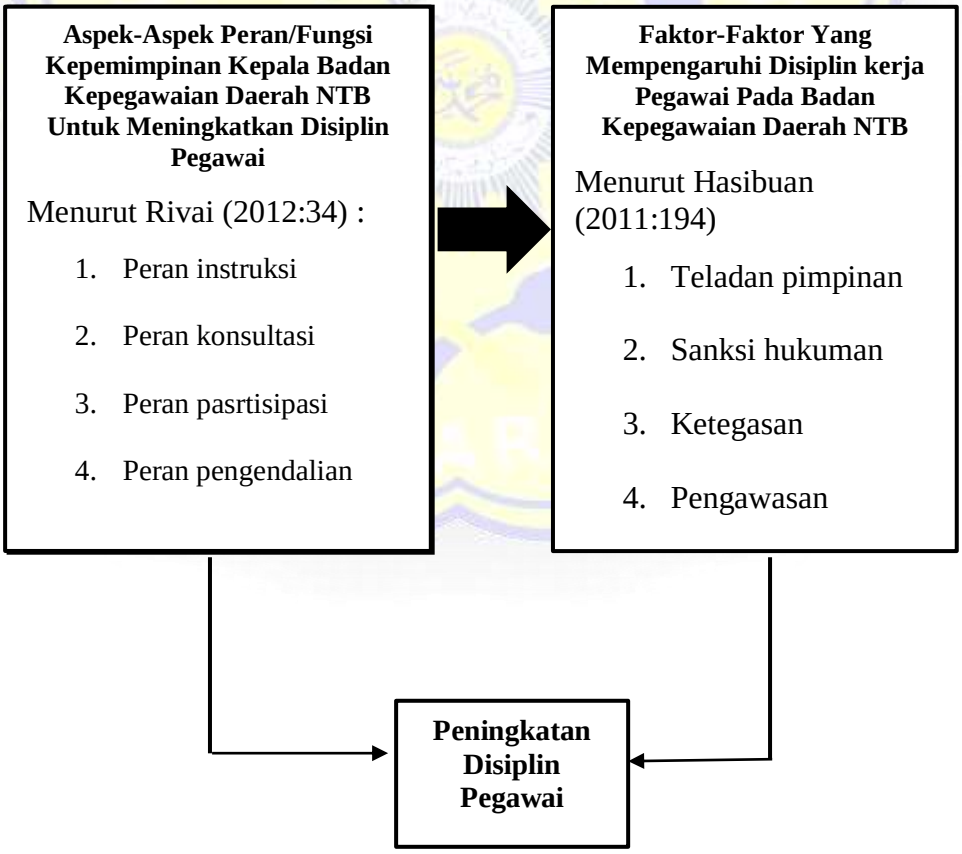
Sanksi hukuman berperan penting daalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanski hukuman semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

4). Ketegasanan

Pemimpin harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan

Bagan 2.1

Kerangka Berpikir Peneliti



BAB.III

METODE PENELITAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Sugiono dalam (Prasanti,2018:16) peneltian kualitatf merupakan suatu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara mendalam tentang Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah NTB.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimanaka akan dilakukan penelitian. Lokasi penelitian yaitu berada di kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTB, Jl. Pejanggik No.14 Gedung E Kota Mataram NTB. Adapun waktu penelitian yang akan dimulai pada bulan Januari sampai bulan Februari 2022.

C. Jenis Data dan Sumber Data

Menurut Moleong dalam (Khotimah,2016: 20) sumber data terpenting pada penelitian kualitatif yaitu kalimat-kalimat dan perilakuyang didapatkan melalui hasil wawancara dan data pendukung dari sumber yang terulis berupa majalah ilmiah, sumber arsip dan sumber tertulis.

Berhubungan dengan ini peneliti memkaii jenis data sebagai berikut :

1. Data primer

   Data primer adalah data yang didapatkan dari hasiil wawanncara informan yang diperdalam pada pegawai dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

2. Data sekunder

   Data sekunder ialah data yang didapatkan dengan situsional, melainkan dari bagian-bagian Analisa terhadap alat penghimpunan data memakai kepusatkaann serta dokumntasi.

D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono dalam Ferawati (2018: 32) teknik dalam mengumpulkan data yaitu susunan bagian yang tepat untuk melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, untuk memperoleh data dalam penelitian diperoleh dengan empat cara yaitu :

1. Wawancara

   Menurut Moleong dalam Ferawati (2018: 32), wawancara ialah perbincangan untuk kepentingan mendasar. Perbincangan ini dijalankan oleh keuda belah pihak, yaitu yang mewawancari yang memberikan pertanyaan dan yang diwawancara yang memmberi jawabann. Wawancara dilaksanakan agar dapat memperoleh data melaui wawancara yang bersangkutan dengan yang akan di teliti yaitu terkait Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Badan Kepegawaian Daran Provinsi NTB.

2. Observasi

Menurut Raco dalam Sofiyulloh (2017: 64) Observasi yaitu pecahan dari penngumpulan data.. Observasi artinya menyatukan data secara langsung yang ada dilapangan. Peneliti memantau dengan lansgung kepada objek yang akan diteliti yang berhubungan dengan Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTB.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono dalam Ferawati (2018: 33) mengungkapkan dokumntasi adalah penyatuan dari pelaksanaan metode observasi dan wawancara dengan berupa foto-foto yang akan lebih krebidbel. Untuk mendaptkan data-data yang diteliti, dalam teknik ini peneliti melaksanakan dokumentasi terhadap dokumen-dokumen yang memiliki keterkaitan dengan peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai pada Badan Kepegawaian daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat.

E. Teknik Penentuan Informan

Menurut Sugiono (2013:53) dalam (Widiarti,2017:6502-6503) mengemukakan saat menentukan informan yaitu dengan Teknik purposive sampling. Teknik ini yaitu memutuskan sampel dengan berbagaipeninjauan spesifik yang bisa memberi data dengan optimal. Teknik sampling ini dipakai dengan keputusan individu yang sesuai dengan topik penelitian. Adapaun informan dalam penelitian ini yaitu :

1. Kepala Badan Kepegawain Daerah NTB
2. Kepala Bidang Mutasi
3. Kepala Bidang Pengembangan Karier dan Kompetensi Pegawai
4. Kepala Bidang Evaluasi Kinerja dan Kesejahteraan Pegawai
5. Kepala Bidang Pengembangan Karier dan Kompetensi Pegawai
6. Kepala UPTB (Unit Pelayanan Penilaian Kompetensi)

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Teknik analisis data kualitatif. Sugiono (2013:92-99) dalam (Widiarti,2017:6503) mengatakan bahwa analisis data kualitatif terdiri dari :

1. Triangulasi data

   Merupakan penggunaan berbagaai sumber dalam penelitian

2. Data *Reduction* (Reduksi data)

   Yaitu data yang diperoleh dari lapangan yang jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci.

3. Data *Display* (Penyajian data)

   Yaitu dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya, dengan menggunakan teks yang bersifat naratif.

4. Data Conclusion *Drawing/verification* (Penarikan kesimpulan)

   Yaitu deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, dan teori.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umu Badan Kepegawaian Daerah

1. Sejarah Umum Badan Kepegawaian Daerah

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat awalnya merupakan salah satu instansi yang terbetuk dari penggabungan antara Biro Kepegawaian dan Badan Diklat pada tahun 2008 dengan Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Nusa Tenggar Barat dengan nomenklatur Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan Provinsi Nusa Tenggara Barat.

Selanjutnya, sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat daerah, maka dilaksanakan perubahan organisasi melalui Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat, dimana Nomenklatur Badan Kepegawaian Daerah dan Pendidikan Pelatihan diubah menjadi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat mempunyai tugas membantu Gubernur selaku Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang manajemen kepegawaian.

Dalam melaksanakan tugas Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat menyelenggarakan fungsi :

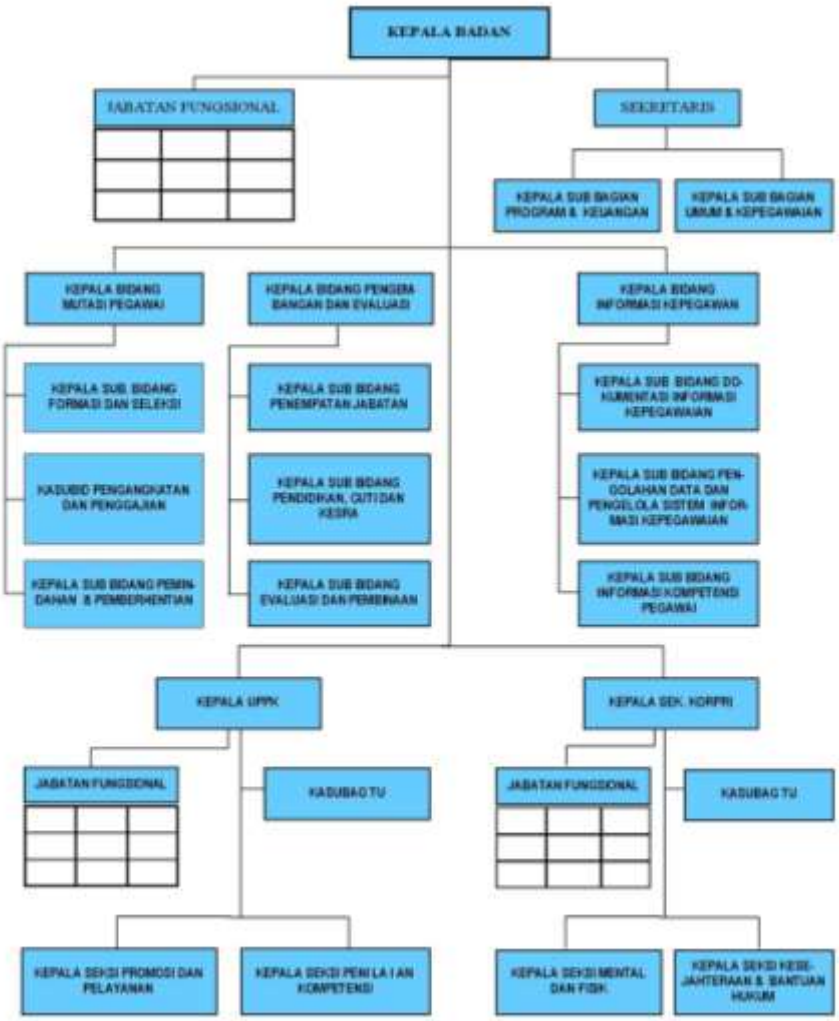
1. Penyiapan dan perumusan peraturan perundang-undangan daerah di bidang kepegawaian;
2. Perencanaan dan pengembangan kepegawaian daerah;
3. Penyiapan kebijakan teknis manajemen kepegawaian daerah;
4. Penyiapan dan pelaksanaan seleksi penerimaan PNSD;
5. Penyiapan pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan dan pemberhentian PNSD;
6. Pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural dan fungsional;
7. Penyiapan dan penetapan pensiun PNSD;
8. Penyiapan dan penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan PNSD;
9. Penyelenggaraan administrasi PNSD;
10. Pengelolaan dan pelayanan sistem informasi kepegawaian daerah;
11. Penyelenggaraan pembinaan dan disiplin PNS;
12. Pengkoordinasian dan pembinaan tugas bidang kepegawaian daerah;
13. Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan tugas bidang kepegawaian daerah;
14. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Gubernur sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Badan Kepegawaian Daerah dipimpin oleh seorang pejabat esselon II, dan membawahi 6 (enam) Bidang/Sekretariat serta 17 Sub bagian/Seksi dengan rincian sebagai berikut : (1) Sekretariat membawahi Sub Bagian Program dan Keuangan serta Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, (2) Bidang Mutasi membawahi Sub Bidang Formasi dan Seleksi, Sub Bidang

Pengangkatan dan Penggajian, Sub Bidang Pemindahan dan Pemberhentian, (3) Bidang Pengembangan dan Evaluasi membawahi Sub Bidang Penempatan Jabatan, Sub Bidang Pendidikan, Cuti dan Kesra serta Sub Bidang Evaluasi dan Pembinaan, (4) Bidang Informasi Kepegawaian membawahi Sub Bidanng Dokumentasi Informasi Kepegawaian, Sub Bidang Pengolahan Data dan Pengelola Sistem Informasi Kepegawaian dan Sub Bidang Informasi Kompetensi Pegawai (5) Unit Pelayanan Penilaian Kompetensi membawahi Sub Bagian Tata Usaha, Seksi Promosi dan Pelayanan serta Seksi Penilaian Kompetensi, (6) Sekretariat Korpri membawahi Sub Bagian Tata Usaha, Seksi Mental dan Fisik, Seksi Kesejahteraan dan Bantuan Hukum.

2. Sruktur Organisasi

GAMBAR. 1STRUKTUR ORGANSASI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI NTB



3. Bidang bidang kerja

1. Kepala Badan
   - Memimpin dan mengkoordinasikan penyelenggaraan manajemen kepegawaian daerah yang merupakan urusan pemerintahan provinsi dan tugas lainnya yang diberikan Pemerintah kepada

Gubernur serta tugas kedinasan lainnya sesuai dengan bidang kepegawaian.

- Perumusan kebijakan teknis bidang manajemen kepegawaian daerah;
- Perencanaan program dan kegiatan bidang manajemen kepegawaian daerah;
- Pelaksanaan program dan kegiatan bidang manajemen kepegawaian daerah;
- Pengkoordinasian dan pembinaan penyelenggaraan manajemen kepegawaian daerah;
- Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan tugas manajemen kepegawaian daerah;
- Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan Pimpinan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi

Disamping tugas pokok dan fungsi tersebut diatas, dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 disebutkan bahwa kepala SKPD selaku Pengguna Barang memiliki wewenang dan tanggungjawab sebagai berikut :

a. mengajukan rencana kebutuhan dan penganggaran barang milik daerah bagi SKPD yang dipimpinnya;
b. mengajukan permohonan penetapan status penggunaan barang yang diperoleh dari beban APBD dan perolehan lainnya yang sah;
c. melakukan pencatatan dan inventarisasi barang milik daerah yang

berada dalam penguasaannya;

d. menggunakan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya untuk kepentingan penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD yang dipimpinnya;

e. mengamankan dan memelihara barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya;

f. mengajukan usul pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak memerlukan persetujuan DPRD dan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;

g. menyerahkan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak digunakan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD yang dipimpinnya dan sedang tidak dimanfaatkan pihak lain, kepada Gubernur/Bupati/Walikota melalui Pengelola Barang;

h. mengajukan usul pemusnahan dan penghapusan barang milik daerah;

i. melakukan pembinaan, pengawasan, dan pengendalian atas penggunaan barang milik daerah yang ada dalam penguasaannya;

j. menyusun dan menyampaikan laporan barang pengguna semesteran dan laporan barang pengguna tahunan yang berada dalam penguasaannya kepada Pengelola Barang

2. Sekretariat

- Memberikan Pelayanan Admnistratif dan teknis kepada semua unsur dilingkup Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat.
- Perencanaan, pemantauan, evaluasi, data, pelaporan program dan anggaran bidang manajemen kepegawaian daerah.
- Pelaksanaan dan pelayanan anggaran, perbendaharaan keuangan, serta pelaporan keuangan dan aset daerah.
- Pengelolaan ketatausahaan, rumah tangga, keamanan dalam, perlengkapan, pengelolaan aset, dan dokumentasi.
- Pengelolaan administrasi kepegawaian dan pembinaan jabatan fungsional, serta evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat

Disamping tugas pokok dan fungsi tersebut diatas, dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2016 disebutkan bahwa Pejabat Penatausahaan Pengguna Barang memiliki wewenang dan tanggungjawab sebagai berikut :

a. menyiapkan rencana kebutuhan dan penganggaran barang milik daerah pada Pengguna Barang;
b. meneliti usulan permohonan penetapan status penggunaan barang yang diperoleh dari beban APBD dan perolehan lainnya yang sah;

c. meneliti pencatatan dan inventarisasi barang milik daerah yang dilaksanakan oleh Pengurus Barang dan/atau Pengurus Barang Pembantu;

d. menyusun pengajuan usulan pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak memerlukan persetujuan DPRD dan barang milik daerah selain tanah dan/atau bangunan;

e. mengusulkan rencana penyerahan barang milik daerah berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak digunakan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas dan fungsi Pengguna Barang dan sedang tidak dimanfaatkan oleh pihak lain;

f. menyiapkan usulan pemusnahan dan penghapusan barang milik daerah;

g. meneliti laporan barang semesteran dan tahunan yang dilaksanakan oleh Pengurus Barang dan/atau Pengurus Barang Pembantu;

h. memberikan persetujuan atas Surat Permintaan Barang (SPB) dengan menerbitkan Surat Perintah Penyaluran Barang (SPPB) untuk mengeluarkan barang milik daerah dari gudang penyimpanan;

i. meneliti dan memverifikasi Kartu Inventaris Ruangan (KIR) setiap semester dan setiap tahun;

j. melakukan verifikasi sebagai dasar memberikan persetujuan atas perubahan kondisi fisik barang milik daerah; dan

k. meneliti laporan mutasi barang setiap bulan yang disampaikan oleh Pengurus Barang Pengguna dan/atau Pengurus Barang Pembantu.

3. Bidang Informasi Kepegawaian

- Melaksanakan Penyiapan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan dibidang dokumentasi informasi kepegawaian dan informasi kompentensi.
- Membuat rancangan kerja tahunan pada lingkup bidang informasi kepegawaian sesuai dengan ketentuan dan petunjuk yang berlaku sebagai pedoman kerja.
- Membagi tugas pada bawahan lingkup bidang informasi kepegawaian sesuai dengan ketentuan yang berlaku melalui disposisi, agar bawahan memahami tugas dan tanggung jawabnya.
- Menyusun konsep koordinasi penyelenggaraan kegiatan dan pelayanan data dan infromasi PNSD Prov. NTB dengan instansi yang terkait berdasarkan data dan ketentuan yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas.
- Menyusun konsep rencana dan program pembangunan dan pengembangan sistem informasi manajemen kepegawaian sesuai

dengan data dan ketentuan yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas

4. Bidang Mutasi
   - Melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan dibidang formasi dan seleksi, pengangkatan dan enggajian serta perpindahan dan pemberhentian.
   - Penyusunan rencana kerja bidang formasi dan seleksi, pengangkatan dan penggajian; serta perpindahan dan pemberhentian.
   - Pelayanan dan pelaksanaan administrasi bidang formasi dan seleksi, pengangkatan dan penggajian; serta perpindahan dan pemberhentian;
   - Pembinaan dan pengkoordinasian pelaksanaan tugas bidang formasi dan seleksi, pengangkatan dan penggajian; serta perpindahan dan pemberhentian;
   - Penyiapan dan penyusunan pelaporan pelaksanaan tugas bidang formasi dan seleksi, pengangkatan dan penggajian; serta perpindahan dan pemberhentian
5. Bidang Pengembangan
   - Pelaksanan penyiapan perumusan kebijakan tehnis, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan di bidang pengembangan dan Evaluasi Pegawai.

- Penyusunan rencana kerja bidang pengembangan dan evaluasi pegawai;
- Pembinaan dan pengkoordinasian pelaksanaan tugas bidang pengembangan dan evaluasi;
- Penyiapan dan penyusunan pelaporan pelaksanaan tugas bidang pengembangan dan evaluasi pegawai;

6. Sekretariat KORPRI
   - Pelaksanan penyiapan perumusan kebijakan tehnis, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan di bidang pengembangan dan Evaluasi Pegawai.
   - Melaksanakan koordinasi tugas pada unit-unit kerja lain;
   - Melaksanakan pembinaan administrasi kegiatan;
   - Penyelenggaraan pengelolaan administrasi ketatausahaan;
   - Menyelenggarakan kegiatan pembinaan olah raga budaya, mental dan rohani;
   - Penyelenggaraan kegiatan usaha dan bantuan hukum;
   - Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi;
7. UPTB UPPK
   - Koordinasi Pelayanan Penilaian Kompetensi sesuai kebijakan teknis yang ditetapkan Kepala Badan Kepegawaian serta Kententuan Peraturan yang berlaku;

- Menyiapkan bahan-bahan promosi uji kompetensi dalam rangka identifikasi kader-kader calon Pemimpin;
- Mempersiapkan bahan-bahan uji kompetensi atas permintaan pemerintah Kabupaten/kota maupun instansi swasta;
- Menyusun perjanjian kerjasama, memberi pelayanan dan konsultasi psikologis PNS lingkup Provinsi Nusa Tenggara Barat;
- Membuat laporan kegiatan secara berkala, melaksanakan tugas kedinasan lainnya sesuai dengan tugas dan fungsi.

4. Jumlah pegawai

TABEL.2 KONDISI JUMLAH PNS/PTT PADA BKD PROVINSI NTB 2021

NO.	GOL	JUMLAH
1	IV	10
2	III	56
3	II	21
4	PTT	1
5	JUMLAH	**88**

(Sumber BkD Provinsi NTB)

Dari tabel diatas disimpulkan bahwa julah pegawai gol.IV berjumlah 10 orang, gol. III berjumlah 56, gol. II berjumlah 21, PPT 1 orang dan jumlah keseluruhan ada 88 pegawai.

A. Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat

1. Peran Instruksi

Peran instruksi adalah peran yang bersifat satu arah, pimpinan menjadi komunikator didalam instansi yang menentukan keputusan agar kegiatan diinstansi berjalan secara efektif . Pimpinan memiliki peran untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan semua pegawai untuk menaati disiplin pegawai.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan bapak Muhammad Nasir selaku Kepala Badan Kepegawain Daerah Provinsi NTB pada **(24/01/2022)** menyatakan bahwa **:**

> " Ada surat edaran dari Gubernur tentang ketentuan jam kerja, jam masuk kerja, apel pagi, istirahat siang. Ketentuan itu harus kita sosialisasikan kepada seluruh pegawai di BKD untuk ditaati, itu ketentuan disiplinnya. Kemudian dari semua regulasi yang ada dalam manajemen ASN itu salah satunya ada disiplin, disiplin artinya bukan hanya datang dan masuk kantor, kita disini punya SOP (Standar Operasioanal Prosedur). Disemua staff dari kepala bidang, sub koordinator, jabatan fungsional mereka harus paham bagaimana cara meningkatkan disiplin tentunya saya sebagai pimpinan tertinggi disini memberikan kepada mereka contoh mengajak misalnya kalau pagi saya bukan hanya sekedar ucapan tapi saya harus hadir di apel pagi, disetiap apel pagi tentunya kita memberi motivasi-motivasi kepada staf dan memberikan informasi-informasi yang berkembang".

Gambar 1. Instruksi Pada Saat Apel Pagi Di Kantor BKD Provinisi NTB

Dilihat dari hasil wawancara diatas maka dapat di simpulkan bahwa kepimpinan di BKD sudah menjalankan peran instruksi dalam mendisiplikan pegawai dengan cara selalu memberikan instruksi atau mengkoordinasikan kepada pegawai yang berupa arahan-arahan serta motivasi kepada semua pegawai yang ada di BKD provinsi NTB untuk selalu menaati setiap peraturan disiplin yang ada sesuai dengan SOP yang ada. Dengan selalu mengingatkan agar datang ke kantor tepat waktu, mengikuti apel pagi setiap hari sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan yaitu pada PP 94 Tahun 2021 .

Hal tersebut senada dengan yang disampaikan bapak Irwan Jayadi selaku Kabid Mutasi dan promOSI jabatan **(19/012022) :**

> **“** Untuk instruksinya mungkin untuk lebih tepatnya itu aturan. Kalau kita dulu pakai PP 53 sekarang sudah dirubah menjadi PP 94 tentang disiplin. Instruksi biasanya kita sampaikan melalui apel pagi dan kalau ada yang melanggar biasanya langkah pertama yang kita berikan adalah teguran. Nanti kalau kita tegur sekali dua kali kalau sudah ada perubahan alhamdulillah kalau belum kita tingkatkan lagi ke yang lebih tinggi lagi hukumannya”.

Dari hasil wawancara diatas maka peneliti dapat simpulkan bahwa bentuk instruksi yang diberikan oleh pimpinan ada berupa arahan-arahan yang menyangkut SOP dalam disiplin pegawai. Arahan tersebut berupa arahan untuk selalu mengikuti aturan-aturan sesuai dengan ketentuan yang ada yaitu masuk kantor dengan tepat waktu, mengikuti apel pagi setiap hari , datang dan pulang sesuai dengan jam kerja yang setiap hari disampaikan oleh pimpina di setiap apel pagi.

2. Peran Konsultasi

Peran ini artinya pimpinan memberikan konseling atau pembinaan secara langsung terhadap bawahannya untuk dapat memperbaiki dan menyelsaikan permsalahan disiplin yang ada sehingga dapat mengurangi pegawai yang indisiplin.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengann kepala BKD bapak Muhammad Nasir **(21 januari 2022)** mengatakan bahwa :

> " Kalau disini masalah disiplin pertama secara intern dulu, karena inikan BKD secara keseluruhan menyangkut masalah OPD. Semua pegawai-pegawai dinas/badan. Secara intern disini kita ada sekretaris, ada kasubag umum kepegawaian, khusus di intern terlebih dahulu. Jika ada ASN yang melakukan pelanggaran terhadap disiplin kita mulai dari bawah. Jadi tidak langsung ditarik ke atas. Jadi ada tahapan pembinaan dari kasubagnya dulu. Tapi kalau bisa diselsaikan dibawah melalui atasan langsungnya."

Dari hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa jika ada pegawai yang melanggar disiplin maka akan dilakukan secara intern telebih dahulu. Artinya dalam hal ini ketika ada pegawai yang melanggar disiplin tidak langsung diserahkan atau dikonsultasikan dengan pimpinan tertinggi melainkan melalui pimpinan disetiap bidang-bidang. Jika hal tersebut tidak bisa ditangani oleh kepala bidang masing-masing maka pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin tersebut akan di arahkan kepada pimpinan tertinggi.

Senada dengan yang disampaikan oleh bapak Erwin selaku Kabid UPPK BKD **(17/01/2022):**

> " konsultasi ini mengarah pada konseling psikis. Konseling psikis ini muara utamanya adalah untuk memberikan motivasi, bimbingan, pembinaan kepada pegawai-pegawai yang terkait dengan

> permasalahan-permasalahan yang ada , entah itu dia menyangkut masalah keluarga anak, pekerjaan dan terutama masalah disiplin pegawai itu juga menjadi tugas pokok dan fungsi kami disini untuk memotivasi pegawai itu sendiri. Ketika ada persoalan-persoalan sebelum sampai ke jenjang yang lebih intens untuk dijatuhi hukuman. Jadi kami yang melaksakan proses konseling-konseling . Jadi kami berkolaborasi dengan bidang evaluasi yang menerapkan baru ada penjatuhan disiplinnya ."

Dilihat dari hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa peran konsultasi sepenuhnya dijalankan oleh pimpinan . Hal ini dilihat dari bentuk konslutasinya atau konseling yang diberikan secara langsung kepada pegawai yang indisipliner yang kemudian dilakukan pembinaan. Konsultasi yang diberikan yaitu dengan menanyatakan tentang apa dan bagaimana indisipliner itu bisa terjadi kemudian pimpinan memberikan arahan-arahan serta masukan-masukan yang membangun serta solusi dari permasalahan indisipliner tersebut. InstruksI tersebut mengacu pada PP No.94 Tahun 2021.

Dari kedua hasil wawancara tersebut peneliti dapat simpulkan bahwa ketika ada pegawai yang melanggar disiplin maka penyelsaian masalah akan dilakukan secara intern terlebih dahulu atau berjenjang. Konsultasi pegawai yang melakukan pelanggaran dilakukan terlebih dahulu dengan kepala bidang masing-masing untuk diselsaikan secara intern.. Jika hal tersebut tidak bisa ditangani oleh kepala bidang maka konsultasi akan dilakukan dengan pimpinan tertinggi untuk dilakukan pembinaan seperti akan dilakukan pemanggilan oleh kepala bidang kemudian akan dibuatkan berita acara sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.. Dalam hal ini pegawai yang diinsiplin akan di serahkan kepada bidang evaluasi dan disiplin pegawai yang bertugas melakukan pembinaan disiplin.

3. Peran Partisipasi

Dalam menjalankan misi ini pemimpin berusaha untuk aktif dalam keikutsertaan dalam pengambilan keputusan yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan dalam membuat ataupun melaksanakan keputusan tersebut. Dalam hal ini pimpinan ikut serta dalam melakukan pengawasan terhadap aktivitas pegawainya yaitu dengan cara mengecek secara langsung secara berkala mengenai pekerjaan yang dikerjaan.

Hasil wawancara dengan bapak Muhammad Nasir selaku Kepala BKD **(21/01/2022)** mengatakan bahwa :

> " Saya harus berkomunikasi secara personal kapada mereka . Saya tidak diam di dalam ruangan jadi sewaktu- waktu saya mengecek keruangan pegawai apakah pekerjaan diselsaikan atau tidak. Saya juga memantau kehadiran saat apel pagi setiap hari."

Dari wawancara diatas disimpulkan bahwa pimpinan BKD untuk meningkatkan disiplin pegawai untuk meningkatkat disiplin pegawai yaitu dengan cara berkomunikasi secara personal kepada pegawai, selain itu pimpinan secara berkala kegiataan atau pekerjaan yang dilakukan pegawai apakah dikerjakan atau tidak keruangan kerja pegawai. Pimpinan akan menanyakan jika pekerjaan belum seslesai maka pimpinan akan menanyakan apa kendala yang ada, sehingga pekerjaan tersebut sedapat mungkin pimpinan mengkoordinasikan kepada pegawai untuk pekerjaan tersebut bisa selesai sesuai target agar pelayanan berjalan lancar.

Hasil wawancara dengan bapak Irwan Jayadi selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan **(19/01/2022)** :

> "Kita disini bentuk partisipasi kepala bidang itu adalah secara berkala melakukan pertemuan dengan staff-staff yang ada dibidangnya masing-masing, kepala subbidang, jabatan fungsional maupun staff untuk mereview dan mengevaluasi paling tidak kinerja dan tingkat kedisiplinannya dalam 1 bulan sekali."

Gambar 2. Rapat Evaluasi Disiplin Pegawai Antar Bidang Di BKD NTB

Menyimak dari hasil wawancara di atas maka dapat diisimpulkan bahwa partisipasi yang dilakukan oleh pimpinan BKD yaitu dengan cara mengadakan rapat-rapat antar pimpinan untuk mengevaluasi kinerja pegawai dan disiplin pegawai setiap bulannya. Disiplin pegawai dilihat dari kehadiran absensi setiap bulan kemudian dilakukan evaluasi. Selain evaluasi bentuk patisipasi pimpinan di BKD yaitu melakukan pembinaan kepada pegawai yang melanggar disiplin serta melakukan pengecekan keruangan kerja secara berkala.

4. Peran pengedalian

Peran ini dimaksud bahwa kepemimpinan mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah sehingga tercapainya tujuan secara maksimal.

Hasil wawancara dengan bapak Muhamad Nasir selaku Kepala BKD **(21/01/ 2022)** mengatakan bahwa :

> "Bentuk pengendalian yang saya lakukan itu seperti melakukan pengawasan setiap bulan, sebelum kita bayar tambahan penghasilannya kita harus evaluasi semua tidak serta merta memberikan penghasilan 100%. Nanti kita lihat laporan kehadirannya secara elektronik, ada finger print, sekarang tidak ada manual dan sekarang lewat aplikasi peduli lindungi. Maka disitulah kita lihat kalau ada pelanggaran disiplin khususnya jam kerja, kita bisa lihat disitu , selanjutnya kemudian kasus perkasus kita pilah. Saya juga sesekali datang keruangan pegawai untuk mengecek langsung apakah pekerjaan dikerjakan atau tidak".

Gambar.3. Bentuk Absesnsi Peduli Lindungi dan manual Di BKD NTB

Dari hasil wawancara diatas maka peneliti dapat simpulkan bahwa peran pengendendalian yang dilakukan pimpinan yaitu dengan cara melihat laporan kehadiran pegawai secara elektronik. Pada saat pandemi covid 19 pimpinan menerapkan absesni elektronik berupa aplikasi peduli lindungi di depan koridor pintu masuk kantor BKD. Selain itu sebelumnya ada absensi manual yang ada pada meja koridor pintu masuk kantor dimana setiap pegawai yang masuk kerja akan melakukan absensi.

Senada dengan yang disampaikan bapak Irwan Jayadi selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan **(19/01/2022)** :

> "Pengendalian sangat diperlukan karena itu merupakan suatu rantai manajemen dalam pembinaan PNS dari perencanaan, pengelolaan, pengembangan, monitoring, evaluasi serta pengendalian. Hal ini

sangat dibutuhkn agar semua PNS tetap dalam koridor mematuhi aturan-aturan disiplin yang sudah ditentukan. Bentuk pengendalian salah satunya selain monitoring kita melakukan evaluasi terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan apakah sudah sesuai atau belum, dan ketika belum mengetahui apa kendalanya kita tanyakan dan diskusikan bersama sehingga pekerjaan yang sudah kita rencakan bisa diselesaikan dengan mudah".

Dari hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa peran pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan di BKD sudah sangat baik dalam mendisiplinkan pegawai dikantor. Hal ini dilihat dari bentuk pengendalian yang dilakukan yaitu dengan memantau setiap laporan absensi yang dilaporkan setiap bulannya yang kemudian di evaluasi. Pada saat masa pandemi covid 19 bentuk absensi yang digunakan yaitu menggunakan aplikasi peduli lindungi yang ada didepan koridor pintu masuk kantor.

B. Faktor Yang Mempegaruhi Tngkat Disiplin Pegawai Di Badan Kepegawaian Daearah Provinsi Nusa Tenggara Barat

1. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur dan adil.

Hasil wawancara dengan bapak Muhamad Nasir selaku Kepala BKD **(21/01/ 2022)** mengatakan bahwa :

" Teladan pimpinan itu sangat-sangat perlu, karena kita memberikan contoh teladan kepada pegawai maka mereka akan bekerja melihat, jika kita tidak memberikan contoh yang baik mereka akan seperti itu juga. Jadi contoh yang kita berikan yaitu harus kita kerja tepat waktu, ikut apel pagi, masuk kerja tepat mutu dan tepat sasaran. Jika ada hambatan segera kita selesaikan. Jadi berbicara contoh teladan yang

kita berikan. Jadi bukan hanya sekedar berbicara, jadi orator di depan tapi kita sendiri malas, tidak bisa seperti itu. Kalau kita ucapkan faktanya harus kita tunjukkan, jadi keteladan itulah yang saya terapkan."

Hasil wawancara dengan bapak Irwan Jayadi selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan **(19/01/2022)** :

"Komitmen pimpinan terhadap teladan yang diberikan contoh-contoh pimpinan itu sebenarnya lebih kuat dari pada aturan. Ketika pimpinan mengarahkan ke A tapi dia sendiri ke B otomatis bawahannya akan ikut itu nanti tidak akan sinkron dengan perbuatan dan perkataan. Sehingga hal itu sangat-sangat diperlukan, mungkin itu point utama teladan dan contoh dari pimpinan untuk menanamkan rasa disiplin kepada bawahannya. Yang pertama untuk sehari-hari mentaati jam kerja contoh masuk dan pulang sesuai jam kerja, yang kedua berpakaian sesuai dengan yang sudah ditentukan. Maka sebenarnya untuk teladan-teladan yang bisa diberikan pimpinan itu ada di aturan tentang etika dan kode etik perilaku PNS ".

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa pimpinan BKD dalam memberikan teladan kepada pegawai sudah sangat baik. Teladan yang diberikan berupa taat aturan dalam menjalankan disiplin kerja seperti mengikuti apel pagi, masuk kantor tepat waktu dan menyelsaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

2. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata yang dilakukan pimpinan BKD dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan dalam lingkup BKD. Waskat artinya pemimpin harus aktif langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

Hasil wawancara dengan bapak Muhamad Nasir selaku Kepala BKD **(21/01/ 2022)** mengatakan bahwa :

> “karna dalam manajemen kepegawaian waskat itu sah sudah melekat kepada jabatan. Jadi mungkin jenis waskat itu bisa langsung dan tidak langsung. Karena yang tidak langsung biasanya ada yang nakal kita harus cari info kenapa dia nakal. Untuk itu langsung saya cari orang sebagai second opinion saya tidak serta merta saya harus mengambil keputusan. Jadi waskat ini sangat diperlukan untuk menunjang salah satu faktor keberhasilan tidaknya kita menjalankan roda organisasi. Waskat ini memiliki peranan yangsangat penting agar perencaanpun lancar. Tapi kalau kita tidak awasi bisa saja nanti kendor hasilnya tidak sesuai target. Karena kita bekerja setiap hari ada target kalau kita tidak awasi nanti pekerjaan terbengkalai. Dalam pengawasan ini kita memotivasi, tidak kita takut-takuti pegawai itu, akan tetapi dalam bentuk pembinaan. Selain itu pengawasan yang dilakukan disini yaitu menggunakan aplikasi E-sipja”

Dari hasil wawancara diatas peneliti dapat simpulkan bahwa di BKD pimpinan melakukan pengawasan kepada pegawai dalam bentuk yaitu aplikasi E-sipja pada setiap pegawai. Dalam hal ini pengawasan dilakukan dengan bentuk aplikasi tersebut dimana pegawai akan mengisi segala kegiatan yang dilakukan setiap hari yang secara langsung akan dicek oleh pimpinan.

Pendapat senada disampaikan bapak Irwan Jayadi selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan **(19/01/2022)** :

> “Jadi monitoring, evaluasi, pengendalian, pengawasan itu tidak bisa terpisahkan. Itu menjadi satu kalau ingin tujuan organisasi tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan. Di provinsi ada 2 bentuk pengawasan ada eksternal dan ada internal. Yang pertama internal ada instrumennya itu absensi, itu bentuk pengawasan datang tepat waktu pulang tepat waktu. Kedua ada aplikasi namanya E-sipja itu pengawasan terhadap apa saja yang dilakukan teman-teman ini sehari-hari. Jadi mereka ngentry, di entry apa yang dikerjakan hari ini mereka mengerjakan apa. Untuk itu kami kepala bidang bisa mengawasi apa yang baru saja mereka laksanakan pada hari itu melalui aplikasi E- sipja “.

Gambar .3 .Aplikasi E-sipja pemerintah provinsi NTB

Berdasarkan pada hasil wawancara di atas maka dapat disimpulan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan di BKD adalah berupa absensi kehadiran setiap bulan yang harus dilaporkan kepada pimpinan kemudian di evaluasi. Selain dari absensi kehadiran perbulan bentuk pengawasan yang ada di BKD berupa aplikasi E-sipja. Aplikasi E-sipja berfungsi untuk mengetahui kegiatan harian yang dilakukan oleh pegawai. Setiap pegawai akan meng-entry kegiatan harian yang mereka lakukan setiap harinya.Pengawasan yang dilakukan melaui laporan dari bidang masing-masing kepala bidang/kepala unit pelaksana teknis yang bertanggung jawab langsung terhadap bawahan .

3. Sanksi hukuman

Sanksi hukum berperan penting dalam mendisiplinkan karyawan. Dengan snksi hukuman semakin berat makan sikap indisipliner akan berkurang.

Hasil wawancara dengan Kepala BKD yaitu bapak Muhammad Nasir **(21 Januari 2022)** mengungkapkan bahwa :

> “Sanksi hukuman ini sangat-sangat wajib dalam meningkatkan disiplin pegawai tergantung tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh PNS. Pertama yaitu teguran lisan, teguran tertulis, kemudian pernyataan tidak puas, penundaan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat dan yang berat penurunan pangkat. Wajib hukumnya jika ada pelanggaran kita terapkan.”

Dari wawancara diatas diatas dapat disimpulkan bahwa sanski hukuman di BKD akan dijatuhi hukuman sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan , ketika pegawai yang melanggar disiplin ringan contohnya tidak mengikuti apel pagi maka akan diberikan sanksi teguran lisan, kemudian jika pelanggaran tersebut terus berulang maka akan dikenakan sanski pernyataan tidak puas dan ketika pelanggaran berat pelanggaran yang dilakukan maka akan diberikan sanski hukuman berupa perunurunan pangkat 1 tingkat lebih rendah .

Pendapat senada disampaikan oleh bapak Irwan Jayadi selaku Kabid Mutasi dan Promosi **(19/01/2022)** mengatakan bahwa :

> “*Punish* dan *reward* ketika seorang menunjukkan prestasi kita akan memberikan penghargaan. Tetapi ketika dia melakukan kesalahan kita tentu memberikan hukuman. Cuman hukuman tidak lanngsung diberikan, dia perlu dulu pembinaan. Ketika pembinaan sudah dilakukan 2-3 kali maka jalan terakhir adalah menjatuhi hukuman disiplin. Itu sudah ada ketentuan yang mengatur. Untuk sanksinya sesuai PP No.94 Tahun 2021 lengkap ada hukuman ringan, sedang berat, pengurangan TPP dan penurunan pangkat .

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya sanksi hukuman seluruh pegawai akan taat terhadap peraturan-peraturan yang ada di BKD, karena jika terjadi pelanggaran maka pegawai akan mendapatkan sanksi hukuman sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Sanksi hukam di BKD ada 3 yaitu sanksi hukuman ringan, sedang dan berat.

Sanksi hukuman ringan yaitu berupa teguran secara lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas. Sansksi hukuman sedang dan berat yaitu penundaan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, penurunan pangkat setingkat lebih rendah dan penguragan TPP. TPP adalah tambahan penghasilan pegawai yang hanya didapatkan oleh pegawai yang sudah PNS tidak untuk pegawai yang dikontrak. Pelanggaran yang dilakukan di BKD masih berupa pelanggaran disiplin ringan yaitu seperti telat masuk kerja dan tidak mengikuti apel .

4. Ketegasan

Pimipinan harus berani dan tegas dalam bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang inidisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetepkan .

Hasil wawancara dengan kepala BKD yaitu Bapak Muhammad **Nasir (21 Januari 2022)** mengatakan bahwa :

> "Tegas iya, jangan kasar, karna manusia kalau dikasari tidak akan senang. Tapi kalau kita melakukan ketegasan dengan manis tentunya orang tidak akan terasa kita tekan, harus dengan pendekatan yang manis. Ditegur secara baik-baik dengan memberi motivasi. Maka kalau ada yang melanggar disiplin maka akan diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang ada. Kalau ditanya berpengaruhnya di BKD ini sangat-sangat berpengaruh. Faktanya tidak terlalu banyak pekerjaan menumpuk pegawai selalu mengikuti apel pagi dan sebagainya."

Dari hasil wawancara diatas peneliti dapat simpulkan bahwa bentuk ketegasan pimpinan di BKD yaitu dengan cara melakukan pendekatan kepada pegawai dengan cara memotivasi dan memberikan teguran-teguran secara baik-baik kepada pegawai dan memberikan arahan-arahan yang baik.

Senada dengan yang disampaikan bapak Irwan Jayadi selaku Kabid Mutasi dan Promosi Jabatan (**19/01/2022) :**

> "Ketegasan sangat-sangat perlu. Kalau kita ketika memberikan arahan disiplin menjatuhkan hukuman disiplin tapi tidak tegas kesana-kemari mereka akan menggampangkan dan tidak ada pedoman yang jelas. Nanti ketika mereka mengulangi ini akan berefek pada teman-teman yang lain. Ketika kita tidak tegas yang lain dihukum, yang satu tidak dihukum nanti yang lain ikut melakukan kesalahan yang sama. Ketegasan yang saya lakukan seperti memberikan hukuman atau sanksi kepada setiap pegawai yang melanggar aturan-aturan. Dan itu Kembali lagi ke PP terkait sanksi tersebut".

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa ketegasan di BKD yaitu dengan adanya pemotongan PTT, teguran lisan, penurunan pangkat dan penundaan kenaikan pangkat bagi pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin sesuai dengan tingkat pelanggaran. Dalam memberikan hukuman tersebut pimpinan tidak secara langsung mejatuhkan hukuman, terlebih dahulu dilakukan pembinaan dan konsultasi terhadap pegawai yang indisipliner.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Dalam meningkatkan disiplin pegawai di BKD pimpinan BKD memberikan instruksi pada setiap apel pagi yaitu mengenai ketentuan jam kerja, jam masuk kerja dan istirahat yang harus dipatuhi. Dalam memberikan konsultasi kepada pegawai pimpinan akan memberikan pembinaan kepada setiap pegawai yang indisiplin. Pimpinan BKD melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap pegawai yaitu dengan melihat laporan kehadiran pegawai setiap bulan secara eletronik yaitu absensi melalui aplikasi peduli lindungi yang kemudian di evaluasi dengan setiap kepala bidang. Bentuk pengawasan lainnya yaitu melalui aplikasi E-Sipja kemudian pengedalian yang dilakukan pimpinan di BKD yaitu dengan mengevaluasi pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan pegawai.
2. Faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai di BKD yaitu pengawasan dan sanksi hukuman .Pengawasan yang diterapkan oleh pimpinan BKD yaitu berupa evaluasi absesni setiap bulan dan melaui aplikasi E-Sipja. Sanski hukuman di BKD sudah dapat mempengaruhi dilihat dari tidak adanya indisplin berat yang dilakukan pegawai di BKD.

5.2. Saran

1. Diharapkan kepemimpinan di BKD dapat mengurangi pegawai yang masih tidak disiplin dalam mengikuti apel pagi serta pegawai yang masih telat masuk jam kantor .
2. Diharapkan pimipinan BKD dapat memberikan sanksi yang lebih terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin seperti telat masuk kantor secara berulang dengan sanksi yang dapat menimbulkan efek jera, karena masih terdapat beberapa pegawai yang melakukan indisipliner.
3. Diharapkan pimpinan BKD dapat lebih tegas kepada pegawai yang sering telat kembali ke kantor pada saat jam istirahat..
4. Diharapkan kepala BKD dapat menerapkan absensi pingerprint guna mengawasi pegawai dengan lebih ketat.

DAFTAR PUSTAKA

Cahya, B. T. (2017). Islamic Social Report: Ditinjau dari Aspek Corporate Governance Strength, Media Exposure dan Karakteristik Perusahaan Berbasis Syariah di Indonesia Serta Dampaknya Terhadap Nilai Perusahaan.

Cohen Bruce J. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Rineka Cita 2009

Era , H. (2019). *The Role Of The Supervisor Board In Improving Drinking Water Service For The Community Of Tangerang Regency*. Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis. Volume XI.

Fauziah, F. (2020). *Gambaran Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kinerja Karyawan Sales Force Cv. Perkasa Telkomselindo Salatiga*. Jurnal ilmiah MEA (Manajemen,Ekonomi, dan Akuntansi). Vol.4.no.2.

Ferawati. 2018. *Implementasi Program Kampung KB Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Desa Jelarai Selor Kabupaten Bulungan* . Jurnal Fakultas Fekon Universitas Kaltara Hal.32-33. Dikases melalui https://bit.ly/3fu5tls pada tanggal 9 november 2021 jam 13.00 wita.

Jufrizen. (2021). *Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivassi Kerja*. Jurnal Sains Manajemen,Vol.7,No.1.

Kamal, F. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.* Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen, Vol.15,No.2

Khusaini, U. (2019). *Kepemimpinan efefktif*. Jakarta Timur : PT. Bumi Aksara.

Maniku. R. (2019). *Prngaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Krakatau Bandar Samudra. Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. Volume XII,nomor 1).

Nasution. 2009. Metode Research. Jakarta: Bumi Aksara.

Prasanti, D. (2018). *Penggunaan Media Komunikasi Bagi Remaja Perempuan Dalam Pencarian Informasi Kesehatan.* Jurnal Lontar. Vol.6,No.1.

Qodriani, I dan Susilo, F.H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening* . Jurnal Administrasi Bisnis. Vol.61 No.4.

Rivai, Veitzal. (2012). *Manajemen Umber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

S Farisi, J. I. (2020). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Humaniora, Vol.4, No.1, April 2020 : 15-33.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.CV

Sarwono, S. W. 2015. Teori- Teori Psikologi Sosial. Jakarta: Rajawali Pers

Soekanto, Soerjono, 2002, *Teori Peranan*, Jakarta Bumi Aksara

Soekanto, Soerjono. (2007). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Soekanto, Soerjono dan Sulistyowati, Budi (2013) *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta. Rajawali Pers.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administratif*. Bandung : Alfabeta.

Widiarti, R. D. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Kecamatan Palaran Kota Samarinda*. E-Jurnal Administrasi Negara. Vol.5.No.3.

Wijaya, Agus, dkk. (2015). *Kepemimpinan berkarakter*. Sidoarjo : Brilian Internasional.

Winda, L (2016). *Faktor-Faktor Yang Mempengauhi Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas Cabang Pontianak*. Vol.1.No.7

Yohanes, S. dan Veronica, E. (2019*). Pengruh Kepemimpinan Komunikasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Nonmedis RSUD Siti Aisyah Libuklinggu*. Jurnal manajemen dan bisnis sriwijaya. Vol.7(1).

Undang-undang

Undang-undang Pemenrintah N0.53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri

Sumber Website

https://pa-karanganyar.go.id/index.php/id/peraturan-dan kebijakan/pengawasan/tingkat-dan-jenis-hukuman diakses pada 5 Desember pukul 23.00 wita.

https://eprints.impo.ac.id/5520/3/BAB%202.pdf diakses tanggal 9 November 2021
jam 22.00 WIB.

LAMPIRAN

Gambar 4.Wawancara Dengan Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi NTB

Gambar.5. wawancara dengan kepala UPPK

Gambar 6. Wawancara dengan kepala UPPK