

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI
(STUDI KASUS KANTOR KECAMATAN NGAJUM KABUPATEN MALANG)**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERYARATAN
MEMPEROLEH GELAR SARJANA**



**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT**

Disusun Oleh:

Teddy Habirahmansyah

1761201054

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
MALANG
2021**

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI**

(STUDI KASUS KANTOR KECAMATAN NGAJUM KABUPATEN MALANG)

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERYARATAN

MEMPEROLEH GELAR SARJANA



**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT**

Disusun Oleh:

Teddy Habirahmansyah

1761201054

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
MALANG
2021**

TANDA PENGESAHAN

**TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI PROGRAM
STUDI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIIS, UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG PADA :**

HARI : RABU

TANGGAL : 04 AGUSTUS 2021

**JUDUL : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS KANTOR
KECAMATAN NGAJUM KABUPATEN MALANG)**

**DINYATAKAN LULUS
MAJELIS PENGUJI**

Sinollah, S.Sos., M.AB

NIDN. 07200574001

PENGUJI UTAMA



Niki Puspita Sari, S.Pd., M.M

NIDN. 0721088801

ANGGOTA



Erma Resmiatini, S.M.B., M.Sc

NIDN. 0715069004

ANGGOTA

**MENGESAHKAN
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Islam Raden Rahmat Malang
Dekan,**



Muhammad Azhar Anas, S.E., M.M.

(NIDN. 0713047901)

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang)

Disusun oleh : Teddy Habirahmansyah

NIM : 1761201054

Prodi : Manajemen

Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

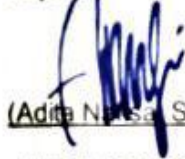
Telah Diperiksa dan Disetujui Untuk Dipertahankan

Di Depan Tim Peguji

Malang, 15 juli 2021

Mengetahui & Menyetujui


Kaprodi



(Adita Ningsih, S.E., M.M)

NIDN. 0724068802

Pemimbing



(Erna Resmiatini, S.M.S., M.M)

NIDN. 0715069004

***Skripsi ini kuntujukan kepada
ayahnda dan ibunda tercinta,
keluarga, adik dan kekasih tersayang***

PENYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, 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 dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan undang-undang yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 yang berbunyi : lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya dan pasal 70 yang berbunyi : lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah))

Malang, 04 Agustus 2021

Yang Menyatakan,


10000
METERAI
TEMPEL
C1455AJX31291906
Teddy Habirahmansyah

ABTRAKSI

Teddy Habirahmansyah. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang (Pembimbing: Erna Resmiatini, S.M.B., M.Sc)

Kinerja pegawai merupakan tolak ukur berhasil atau tidaknya pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dan mencapai target yang ditentukan perusahaan atau kantor. Terdapat banyak cara untuk meningkatkan kinerja pegawai suatu kantor, salah satunya adalah memperhatikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat mempermudah pegawai dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat memperbaiki kinerja pegawai. Masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang ?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Dalam penelitian ini digunakan data sekunder berupa hasil observasi, dan dokumentasi, sedangkan data primer berupa hasil wawancara dan penyebaran kuesioner. Pada penelitian ini penulis menggunakan SPSS 24.

Hasil penelitian persial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai karena memperhatikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh untuk meningkatkan kinerja pegawai karena dilakukan setiap ada pengantian pemimpin dan pegawai, sedangkan simultan program gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh untuk meningkatkan kinerja pegawai menurut uji R² sebesar 0.052 yang berarti

peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja sebesar 52% sedangkan sisahnya 48% dipengaruhi oleh variabel lain

Kata Kunci : Kepemimpinan, Displin, Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian untuk skripsi yang bertempat di Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang.

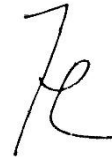
Sehubungan dengan itu penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Terima kasih yang sangat bear kepada Bapak, ibu, Kakak dan Adik atas dorongan semangat, kebijaksanaan, dan do'a yang luar biasa untuk saya.
2. Rektor Universitas Islam Raden Rahmat Drs. Imron Rosyadi Hamid, SE.,M.Si
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis M. Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M.
4. Ibu Adita Nafisa, S.E., M.M. Selaku Kaprodi Manajemen.
5. Ibu Erna Resmiatini, S.M.B., M.Sc sebagai Dosen Pembimbing yang dengan sabar membimbing saya mulai awal hingga akhir dalam menyusun skripsi ini, terimakasih untuk setiap arahan dan masukannya.
6. Bapak/Ibu sebagai penguji yang telah meluangkan waktu dan mengarahkan saya.
7. Bapak/Ibu Dosen Universitas Islam Raden Rahmat Malang, khususnya Bapak Ibu Dosen Prodi Manajemen.
8. Bapak Kepala Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
9. Seluruh Pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan Skripsi ini.

10. Terimakasih kepada seluruh teman-teman kuliah saya yang sudah ikut untuk memberikan warna dalam hidup saya.

11. Terimakasih teruntuk kekasih saya Riska Indarwati yang sudah selalu mensupport saya dan membantu saya saat mengerjakan penulisan skripsi ini

Malang, 04 Agustus 2021

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'T' and 'H' combined into a single fluid shape.

Teddy Habirahmansyah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
TANDA PENGESAHAN	ii
TANDA PERSETUJUAN PROPOSAL	iii
PENYATAAN ORISINALITAS	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Kajian Empiris	7
2.2 Kajian Teoritis	12
2.2.1 Kinerja Pegawai	12
2.2.2 Gaya Kepemimpinan	14
2.2.3 Disiplin Kerja	18
2.3 Kerangka Pemikiran	22
2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	22
2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	23
2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	26

3.1 Rancangan Penelitian	26
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	26
3.3 Variabel Penelitian	26
3.3.1 Devinisi Operasional Variabel	26
3.3.2 Indikator, Variabel dan Item Penelitian	27
3.4 Pengukuran Variabel	29
3.5 Populasi dan Sampel	30
3.6 Sumber Data	31
3.7 Metode Pengumpulan Data	32
3.8 Teknik Analisis Data	34
3.8.1 Analisis Deskriptif dan Analisis Regresi Berganda	35
3.8.2 Uji Validitas dan Realibilitas	35
3.8.3 Uji Asumsi Klasik	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN SARAN	42
4.1 Hasil Penelitian	42
4.1.1 Gambaran Umum Responden	42
4.1.2 Distribusi Jawaban Responden	46
4.1.2.1 Distribusi Pernyataan Tentang Kepemimpinan	46
4.1.2.2 Distibusi Pernyataan Tentang Disiplin Kerja	51
4.1.2.3 Distribusi Pernyataan Tentang Kinerja Pegawai	54
4.1.3 Hasil Analisis Data	58
4.1.3.1 Hasil Analisis Deskriptif	59
4.1.3.2 Uji Validitas Dan Realibilitas	59
4.1.3.3 Uji Asumsi Klasik	63
4.1.3.4 Pengujian Hipotesis	67
4.2 Pembahasan	73
4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	73

4.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	74
4.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	78
<i>Lampiran – Lampiran</i>	80

DAFTAR TABEL

Tabel	Keterangan	Hal
1	Perbandingan Penelitian Terdahulu	10
2	Variabel, Indikator dan Item Penelitian	30
3	Pengukuran Skala Likert	32
4	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis	42
5	Deskripsi Responden Menurut Umur	43
6	Deskripsi Responden Menurut Masa Jabatan	43
7	Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan	44
8	Deskripsi Data Demografi Yang Paling Dominan	45
9	Pemimpi Ditempat Saya Selalu Mengambil Keputusan Dengan Baik	46
10	Pemimpin Ditempat Saya Selalu Memberikan Motivasi Kepada Karyawannya	46
11	Pemimpin Ditempat Saya Selalu Berkomunikasi Kepada Karyawannya47
12	Pemimpin ditempat saya bisa mengatur bawahannya dengan baik	48
13	Pemimpin Ditempat Saya Mempunyai Rasa Tanggung Jawab Terhadap Bawahannya	49
14	Pemimpin Ditempat Saya Bisa Mengendalikab Dan Mengatur Emosional Kepada Bawahannya	49
15	Responden Datang Ketempat Kerja Tepat Pada Waktunya	50
16	Responden Bekerja Sesuai Peraturan Kerja Yang Telah Ditetapkan .	50
17	Responden Berperilaku Dengan Baik Atau Dengan Sopan Saat Bekerja	51
18	Responden Selalu Menaati Peraturan Lainnya Saat Bekerja	52
19	Responden Selalu Mengerjakan Pekerjaan Dengan Teliti Sehingga Tidak Terdapat Kesalahan	52
20	Responden Memiliki Pemahaman Dan Keterampilan Yang Baik Dalam Melaksanakan Pekerjaan	53

21	Pekerjaan Yang Saya Lakukan Selalu Mencapai Target Yang Ditetapkan	54
22	Masyarakat Tidak Menunggu Lama Saat Saya Sedang Mengerjakan Pekerjaan	54
23	Responden Mampu Menggunakan Fasilitas Ditempat Kerja Seperti Internet, PC dan Sebagainya Sebagai Penunjang Pekerjaan Saya	55
24	Responde Selalu Melakukan Pekerjaan Dengan Baik dan sungguh-sungguh Walau Tidak Adanya Pengawasan Dari Atasan.....	55
25	Hasil Uji Data Statistik Deskriptif	57
26	Pengujian Validitas Terhadap Variabel Program Kepemimpinan (X1)	58
27	Pengujian Validitas Terhadap Variabel Disiplin (X2)	59
28	Pengujian Validitas Terhadap Variabel Variabel Kinerja Pegawai (Y)	59
29	Uji Realibilitas Pada Variabel Kepemimpinan (X1), Disiplin (X2) Dan Kinerja Pegawai (Y)	60
30	Hasil Uji Normalitas	61
31	Hasil Uji Multikolinearitas	62
32	Hasil Uji Autokorelasi	63
33	Hasil Uji Heteroskedastisitas	64
34	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	65
35	Hasil Uji T	67
36	Hasil Uji F	69
37	Hasil Uji R2	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Keterangan	hal
1	Metode Penelitian	26

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan suatu pencapaian dari seseorang karyawan yang menghasilkan kerja yang baik secara kualitas yang pada waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kedepannya, maka perusahaan harus mampu memenuhi kebutuhan karyawannya agar karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan kemampuannya (Nurjahjono,dkk 2015). Keberadaan pegawai merupakan aspek yang sangat penting bagi terwujudnya rencana organisasi yang telah ditetapkan. Peranan sumber daya manusia akan semakin penting ketika berada pada era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Mengingat hal tersebut, sudah menjadi sebuah keharusan bagi organisasi untuk memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Semodern apapun teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa ada sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna (Yuniarsih & Suwatno, 2008).

Salah satu cara dalam menghadapi tantangan tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja pegawainya. Menurut Mangkunegara (2001), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selain itu kinerja juga dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan (2019), Kusniawati dkk (2014), Josephine dan Harianti (2017), Suwanto (2019), dan Abdulah (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan dari variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu bentuk persuasi, suatu seni menggerakkan dan pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui *human relations* dan motivasi yang tepat, sehingga tanpa adanya rasa takut mereka mau bekerja sama dan memahami untuk mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian, bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri, kepercayaan pada orang lain, dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain untuk membangun organisasi walaupun kepemimpinan sering disamakan dengan manajemen, kedua konsep tersebut berbeda, tetapi kepemimpinan merupakan inti dari manajemen menurut (Moeheriono, 2012:382).

Disamping gaya kepemimpinan, disiplin kerja juga memiliki peranan penting dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan yang ditetapkan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar maka karyawan mempunyai kedisiplinan yang buruk. Sebaliknya bila karyawan tunduk dan patuh pada ketetapan perusahaan menggambarkan adanya kedisiplinan yang baik. Dalam arti yang sempit dan banyak dipakai disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penilaian untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan (Siagian, 2002). Disiplin kerja akan menghasilkan dan menjamin

terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang baik. Sedangkan bagi karyawan, disiplin kerja sangat berpengaruh pada diri karyawan yang akan memberikan dampak suasana kerja yang baik, menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Sutrisno (2009) disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan atau organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Salah satu organisasi yang didalamnya tentu memerlukan dan menerapkan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja adalah Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang. Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang merupakan organisasi perangkat daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Malang Nomor 64 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Kantor Kecamatan Kabupaten Malang dengan seri C dan melaksanakan fungsi meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat desa dan kelurahan.

Kantor Kecamatan Ngajum bergerak dibidang pelayanan masyarakat yang berdomisili di Kecamatan Ngajum. Kantor Kecamatan Ngajum memberikan pelayanan kepada masyarakat seperti melayani warga membuat kartu tanda penduduk, kartu keluarga dan lain-lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat bernama Fendi Sukma, peneliti mengetahui bahwa Kantor Kecamatan Ngajum kinerja pegawainya masih belum maksimal dalam bekerja, tidak sesuai target atau tidak sesuai dengan yang dijanjikan kepada masyarakat misalnya masyarakat atau warga kecamatan Ngajum membuat kartu tanda penduduk dan kartu keluarga yang dimana pegawai kantor tersebut berjanji bisa

menyelesaikan pembuatan kartu keluarga dan kartu tanda penduduk tersebut dalam waktu 7 hari setelah 7 hari kedepan ditanyakan warga yang membuat kartu keluarga tersebut ternyata tidak sesuai dengan yang dijanjikan pegawai-pegawai tersebut dalam waktu 7 hari belum bisa menyelesaikan pembuatan kartu keluarga dan kartu tanda penduduk tersebut. Di kantor Kecamatan Ngajum sering terjadinya kesalahan dalam pembuatan identitas di KTP (kartu tanda penduduk) dan KK (kartu keluarga), misalnya salah dalam pembuatan nama, tempat tanggal lahir di KTP maupun KK, otomatis kinerja seperti ini tidak efisien karena harus membuat dan memperbaharui ulang lagi KTP maupun KK dan mengeluarkan dana lagi untuk membuat KTP dan KK tersebut.

Dilanjutkan hasil wawancara dengan pegawai bernama Risky, masalah yang dialami Kantor Kecamatan Ngajum Pimpinan di kantor Kecamatan Ngajum tersebut sering melakukan penelitian kepada bawahannya yang diberikan tugas dalam bekerja tetapi pimpinan di kantor Kecamatan Ngajum ini sering menaruh rasa penuh kecurigaan-kecurigaan kepada bawahannya sehingga dengan hal seperti ini bawahan tidak adanya tidak tergeraknya inisiatif-inisiatif, kreatifitas, untuk melakukan suatu inovasi baru dalam pekerjaan dikarenakan bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan dalam bekerja. Pimpinan juga sering memberikan tekanan-tekanan kepada bawahan dalam bekerja sehingga bawahan merasa ketakutan lalu berdampak tidak fokusnya pegawai dalam melakukan pekerjaan dan Pimpinan di kantor Kecamatan Ngajum sering menyuruh pegawai-pegawainya untuk tidak terlambat dalam masuk bekerja padahal pimpinan tersebut sering juga datang terlambat.

Wawancara dengan pegawai Kantor Kecamatan Ngajum ini pegawai-pegawainya masih kurang disiplin seperti suka datang terlambat seperti masuk jam 08.00 pegawainya banyak datang jam 08.30 bahkan ada pegawai yang datang jam 09.00 wib hal ini terus berlanjut dikarenakan di kantor Kecamatan

Ngajum kurangnya pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan dikantor tersebut, bahkan di kantor Kecamatan tersebut pimpinainya tidak memberikan contoh yang baik kepada bawahannya seperti pimpinan suka datang terlambat dengan perilaku pimpinan seperti ini tidak mendorong bawahannya untuk membenahi perilaku mereka yang suka datang terlambat dan pimpinan tidak langsung melakukan pengawasan kepada bawahan yang perilakunya menyimpang seperti bawahan datang terlambat.

Melihat fakta-fakta lapangan tersebut peneliti bermaksud apakah kinerja buruk karyawan ini memang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja buruk. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah-masalah yang terdapat dalam latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang?
- b. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang?
- c. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan masalah yang disebutkan pada latar belakang, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang
- b. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang
- c. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini antara lain adalah :

- a. Secara Praktis, penelitian ini bermanfaat bagi instansi agar hasil penelitian ini menjadi kebijakan mumpuni yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja agar kinerja karyawan lebih professional, sehingga kinerja menjadi efisien dan bermanfaat bagi organisasi.
- b. Secara Teoritis, hasil penelitian ini dijadikan sebagai bahan referensi penulisan dan bacaan terkait tema yang sama dengan penelitian ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Empiris

Sebagai bahan pertimbangan dan acuan dalam penelitian ini, maka dicantumkan beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Menurut Rusuli (2015) kajian empiris merupakan suatu gagasan yang sifatnya itu adalah rasional yang dibentuk serta diperoleh individu dengan melalui pengalaman. Hasil penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai sumber acuan penelitian ini memiliki tema yang sama terkait pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Berikut perbandingan penelitian ini dengan penelitian terdahulu :

Sucipto (2015) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Coca-Cola Distribusi Indonesia SO Singaraja. Tujuan penelitian ini untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cola-Cola Distribusi Indonesia SO Singaraja. Jenis penelitian ini adalah asosiatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah variabel gaya kepemimpinan (X1), variabel disiplin kerja (X2), variabel kinerja karyawan (Y).

Populasinya adalah seluruh jumlah karyawan pada PT. Coca-Cola Distribusi Indonesia SO Singaraja dengan jumlah 46 karyawan. Sampel sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 46 karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan analisis jalur terdapat pengaruh signifikan. Variabel gaya kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Besar pengaruh langsung X1 terhadap Y = 0,094 besar pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y melalui X2 = 0,147, besar pengaruh total X1 terhadap Y = 0,241, besar pengaruh langsung X2 = 0,697, besar pengaruh total X1 dan X2 terhadap Y = 0,938, besar pengaruh lain X1 dan X2 terhadap Y = 0,062. Jadi besar seluruh pengaruh X1 dan X2 terhadap Y adalah 1,000.

Suhendra (2014) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja (persero) Palembang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Baturaja (persero) Palembang. Jenis penelitian ini adalah asosiatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah variabel gaya kepemimpinan (X1), variabel disiplin (X2), variabel kinerja (Y). Populasinya adalah seluruh karyawan pada PT. Semen Baturaja (persero) Palembang dengan jumlah karyawan 139 orang. Pengambilan sampel pada PT. Semen baturaja (persero) Palembang sebanyak 92 orang karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh responden melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan regresi linier berganda. Berdasarkan persamaan regresi liniernya $Y = 5,100 + 0,549 (X1) + 0,214 (X2)$ artinya ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,549 (X1) dan 0,214

Pratama (2014) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Jenis penelitian ini adalah assosiatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah variabel gaya kepemimpinan (X1), variabel disiplin kerja (X2), variabel kinerja (Y). Populasinya adalah seluruh pegawai pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado dengan jumlah 147 pegawai. Pengambilan sampel pegawai pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado sebanyak 60 pegawai. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan regresi linier berganda. Berdasarkan persamaan regresi liniemya $Y = 1,437 + 0,458 (X1) + 0,415 (X2) + 0,025 (X3)$ artinya ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,458 (X1) dan 0. 415 (X2).

Kusjono dkk pada tahun 2019 yang dilaksanakan di PT. Sumber Tenaga Lestari (*Citylight Apartment*) Tangerang Selatan. Metode analisis yang digunakan dalam adalah analisis deskriptif kuantitatif dan menggunakan metode survey terhadap 80 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen yang berbentuk angket. Instrumen 8 dikalibrasi dengan menggunakan validitas butir dan koefisien reliabilitas. Hasil penelitian diperoleh adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan nilai Fhitung (24,518) lebih beasr dari Ftabel (3,11) dengan persamaan regresi berganda $Y = 18,523 + 0,487X1 + 0,099X2$, tingkat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat tergolong kuat dengan koefisien korelasi $r_{y12} = 0,624$. Sedangkan kontribusi variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja

karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 38,9% dan sisasnya sebesar 61,1% ditentukan variabel lain yang tidak diteliti. variabel lain diluar penelitian ini

Prasetyo dkk pada tahun 2019 yang dilakukan di PT. Nihon Plast Indonesia. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini dengan jumlah 100 orang. Teknik pengukuran sampel menggunakan rumus slovin dengan *margin of eror 5%* sehingga jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 responden. Teknik penarikan sampel menggunakan *simple random sampling*. Teknik penarikan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variable gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1. Perbandingan Penelitian Terdahulu

NO	Tahun	Nama	Judul	Persamaa dengan Penelitian Terdahulu	Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu
1	2015	Adi Sucipto	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Coca Cola	Variabel Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Objek Penelitian Berbeda
2	2014	Suhendra	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang	Variabel Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Objek Penelitian Berbeda
3	2014	Pratama	Variabel Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero)	Variabel Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Objek Penelitian Berbeda
4	2019	Kusjono dkk	Pengaruh gaya kepemimpinan	Variabel Gaya Kepemimpinan Dan	Objek Penelitian Berbeda

			dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Tenaga Lestari (Citylight Apartement) Tangerang selatan	Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	
5	2019	Prasetyo dkk	Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Nihon Plast Indonesia	Variabel Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Objek Penelitian

Sumber : Data Primer, 2021

Dari kelima penelitian tersebut dapat diketahui beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan dengan 3 penelitian tersebut.

Persamaan dan perbedaan dapat diketahui sebagai berikut :

a. Persamaan

- 1) Persamaan penelitian pertama dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- 2) Persamaan penelitian kedua dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- 3) Persamaan penelitian ketiga dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- 4) Persamaan penelitian keempat dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- 5) Persamaan penelitian kelima dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

b. Perbedaan

- 1) Perbedaan penelitian pertama dengan penelitian ini yaitu dari objek penelitian berbeda yang mana penelitian pertama melakukan penelitian pada PT. Coca-Cola
- 2) Perbedaan penelitian pertama dengan penelitian ini yaitu dari objek penelitian berbeda yang mana penelitian pertama melakukan penelitian pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang
- 3) Perbedaan penelitian pertama dengan penelitian ini yaitu dari objek penelitian berbeda yang mana penelitian pertama melakukan penelitian pada PT. PLN (Persero)
- 4) Perbedaan penelitian pertama dengan penelitian ini yaitu dari objek penelitian berbeda yang mana penelitian pertama melakukan penelitian pada PT. Sumber Tenaga Lestari (Citylight Apartement) Tangerang selatan
- 5) Perbedaan penelitian pertama dengan penelitian ini yaitu dari objek penelitian berbeda yang mana penelitian pertama melakukan penelitian pada PT Nihon Plast Indonesia

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kinerja Pegawai

Menurut Moeheriono (2012:95) kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan/pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang

ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. Indikator-indikator kinerja menurut Moehariono (2012:114) :

- a. Efektif Indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan
- b. Efisien Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk.
- e. Produktivitas Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
- f. Keselamatan Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Persyaratan untuk indikator yang baik dan ideal bagi organisasi/perusahaan menurut Moehariono (2012:111) adalah sebagai berikut:

- a. *Consistency*, indikator kinerja harus konsisten, tidak berubah baik antara periode waktu maupun antar unit organisasi.

- b. *Comparability*, indikator kinerja seharusnya mempunyai daya banding secara layak dan tepat.
- c. *Clarity*, indikator kinerja harus sederhana, dapat didefinisikan secara jelas dan mudah dimengerti dan dipahami seluruh anggota organisasi.
- d. *Contingency*, perumusan indikator kinerja bukan variabel yang independen dari lingkungan internal dan eksternal. Tetapi struktur organisasi, gaya manajemen, ketidakpastian, dan kompleksitas lingkungan eksternal harus dipertimbangkan dalam perumusan indikator kinerja.
- e. *Comprehensiveness*, indikator kinerja harus dapat merefleksikan semua aspek perilaku yang cukup penting untuk pembuatan keputusan manajerial.
- f. *Boundedness*, indikator kinerja harus difokuskan pada faktor-faktor utama yang merupakan perwujudan keberhasilan organisasi.
- g. *Relevance*, berbagai penerapan membutuhkan indikator spesifik sehingga relevan untuk kondisi dan kebutuhan tertentu.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut Moehariono (2012:382) gaya kepemimpinan merupakan suatu bentuk persuasi, suatu seni menggerakkan dan pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui *human relations* dan motivasi yang tepat, sehingga tanpa adanya rasa takut mereka mau bekerja sama dan memahami untuk mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian, bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri, kepercayaan pada orang lain, dan kemampuan

untuk meyakinkan orang lain untuk membangun organisasi walaupun kepemimpinan sering disamakan dengan manajemen, kedua konsep tersebut berbeda, tetapi kepemimpinan merupakan inti dari manajemen.

Indikator-indikator gaya kepemimpinan menurut Sutrisno (2014:222):

- a. *Persuasif*, yaitu memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- b. *Refresif*, yaitu kepemimpinan dengan cara memberikan tekanantekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- c. *Partisipatif*, yaitu kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara baik mental, spritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
- d. *Inovatif* yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras imtuk mewujudkan usaha usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- e. *Investigatif* yaitu pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.
- f. *Inspektif* yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pimpinan yang senang apabila dihormati.
- g. *Motivatif* yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi ide-

idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.

- h. *Naratif*, yaitu pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
- i. *Edukatif* yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.
- j. *Retrogresif*. yaitu pemimpin tidak suka melihat bawahannya maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

Tugas-tugas kepemimpinan menurut Edy Sutrisno (2014:228-232) sebagai berikut:

a. Sebagai konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.

Beberapa persyaratan yang harus dimiliki seorang konselor:

- 1) Memiliki kesadaran yang tinggi
- 2) Mempunyai kata yang cocok antara kata dan perbuatan.
- 3) Menghormati orang lain
- 4) Bersikap jujur.

b. Sebagai instruktur

Seorang pemimpin pada peringkat manapun ia berada, sebenarnya

pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada dibawahnya. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.

c. Memimpin rapat

Seorang pemimpin pada tingkat manapun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinya. Suatu rencana yang akan disusun biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan. Suatu rapat perlu diadakan, karena alasan sebagai berikut:

- 1) Untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam organisasi
- 2) Untuk menentukan sasaran yang akan dicapai.
- 3) Untuk mengantisipasi adanya perubahan-perubahan yang sedang atau akan terjadi.
- 4) Untuk melakukan koordinasi suatu pelaksanaan rencana.
- 5) Untuk memudahkan pelaksanaan tugas.
- 6) Untuk menyusun sistem dan prosedur kerja.

d. Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan oleh seorang pemimpin mempunyai dampak luas terhadap mekanisme organisasi dan seorang pemimpin mempunyai keberanian dalam mengambil keputusan, karena pemimpin mempunyai wawasan dan teknik analisis yang tinggi dan sudah terlatih menghadapi masalah.

e. Mendelegasikan Wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena

keterbatasan waktu dan keterbatasan kemampuannya. Tujuan pendelegasian wewenang dapat kita rinci sebagai berikut;

- 1) Agar pemimpin lebih dapat memusatkan pemikirannya pada tugas-tugas pokok saja.
- 2) Agar tugas yang tepat dikerjakan oleh orang yang lebih cepat sesuai dengan keahliannya.
- 3) Agar semua pekerjaan berjalan lancar, tanpa tergantung padakehadiran pimpinan.
- 4) Untuk lebih dapat mengembangkan potensi dan kemampuan para bawahan.
- 5) Tiap pekerjaan dapat diselesaikan pada jenjang waktu yang tepat, sehingga dapat ditangani lebih cepat.
- 6) Dalam rangka mendidik dan melatih para bawahan untuk mengembangkan tugas dan tanggung jawab lebih besar.

2.2.3 Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis. Keith Davis (1985:366) mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforce organization standards*" berdasarkan pendapat Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Menurut Mangkunegara (2013:129) ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif.

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai

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

Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi, jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

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

Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi yaitu untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, serta memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Keith Davis berpendapat bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya ini dimaksudkan adalah pertama, suatu prasangka yang tak bersalah sampai pembuktian pegawai berperan dalam pelanggaran. Kedua, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. Ketiga, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan keterlibatan pelanggar.

Ada tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, disiplin bertujuan.

a. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertumakan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semaunya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- 4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan Disiplin Dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- 2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya
- 3) Harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- 4) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- 5) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.

6) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

c. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- 3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Beberapa teknik dalam melaksanakan disiplin kerja adalah teknik pertimbangan sedini mungkin, teknik mendisiplinkan diri, teknik kesediaan, teknik disiplin inventori penyelia, teknik disiplin menegur pegawai, teknik menimbulkan kesadaran diri, dan teknik *sandwich*.

- a. Teknik disiplin pertimbangan sedini mungkin
- b. Teknik disiplin pencegahan yang efektif
- c. Teknik mendisiplinkan diri
- d. Teknik disiplin inventori penyelia
- e. Teknik disiplin menegur pegawai
- f. Teknik disiplin menimbulkan kesadaran diri
- g. Teknik *sandwich*

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dkk (2019), Ekhsan (2019), Suwanto (2019), Kusniawati dkk (2014), dan Abdulah (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja

2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Menurut Handayani (2013) terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan jika naik turunnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Selain itu, Hidayat, dkk (2006) juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari gaya kepemimpinan yang tidak mendukung cenderung mempunyai kinerja yang rendah pula. Sedangkan pegawai dengan dukungan penuh gaya kepemimpinan sebagian besar mempunyai kinerja yang tinggi pula, sehingga dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan sejauh ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Demikian juga yang diindikasikan terjadi pada Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang, karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang kurang tepat. Hal ini tentunya akan menghambat kinerja dari para pegawai. Padahal apabila pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan sama antara satu sama lainnya, tentunya hal ini akan menghilangkan rasa kecurigaan tersebut sehingga para pegawainya akan bersemangat dalam bekerja dan tentunya hal ini akan berpengaruh positif pada kinerja masing-masing pegawai. Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi akan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan dengan demikian target instansi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Maka disusun hipotesis pertama sebagai berikut:

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Pegawai yang disiplin dapat diidentikkan sebagai seorang pegawai yang selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan tugas dengan baik dan mematuhi semua peraturan organisasi dan norma–norma yang berlaku. Aritonang (2005) menyatakan dalam penelitiannya bahwa disiplin kerja merupakan tindakan seorang pegawai untuk mematuhi peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama. Tindakan ini bila dilakukan secara benar dan terus menerus dan menjadi sebuah kebiasaan yang tercipta dalam melaksanakan pekerjaan tentunya akan membantu tercapainya tujuan kerja yang telah ditentukan. Menurut Harlie (2012), disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya apabila disiplin kerja meningkat, akan meningkatkan kinerja karyawan pula. Nilai koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada disiplin kerja akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang lebih besar. Kedua penelitian tersebut ternyata menghasilkan satu kesimpulan yang sama, yaitu disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Serupa halnya dengan pegawai Kantor Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang yang dituntut kedisiplinannya dalam melaksanakan pekerjaan. Akan tetapi, kedisiplinan ini masih banyak pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai dalam bekerja. Contoh yang paling terlihat adalah dengan masih adanya keterlambatan hadir kerja. Sehingga hal ini akan terlihat oleh masyarakat sekitar. Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Kedisiplinan kerja yang tinggi tentunya akan mempengaruhi tingkat kinerja yang tinggi, karena dengan disiplin kerja yang tinggi tentunya akan membuat pekerjaan yang tertunda semakin terminimalisir dan tersedianya waktu yang lebih untuk memulai pekerjaan selanjutnya. Maka disusun hipotesis kedua

sebagai berikut :

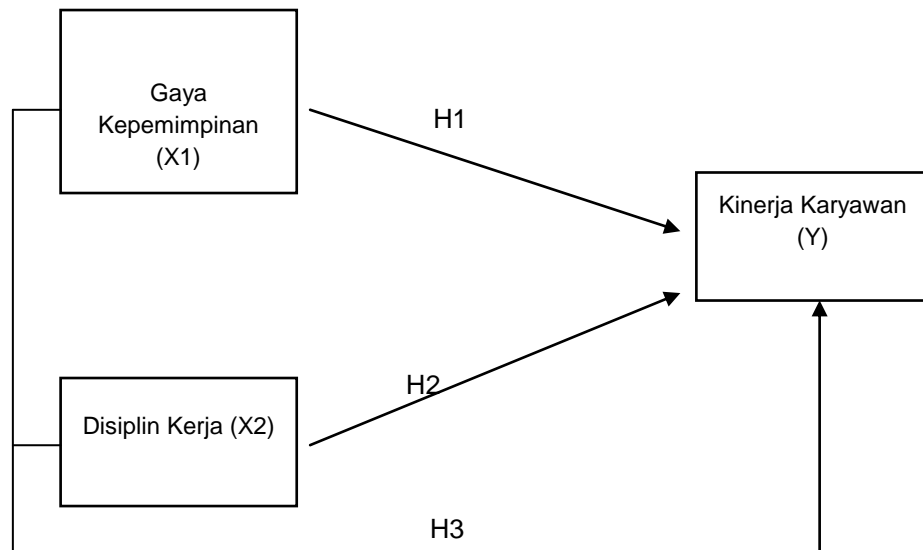
H2 : Disiplin Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Nimpuno (2015) dan Nugroho (2015) diketahui bahwa gaya kepemimpinan maupun disiplin kerja menghasilkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menjadi salah satu indikator penting untuk kinerja pegawai karena keberadaan pemimpin dalam sebuah institusi sangatlah penting. Walaupun semua pegawai telah bekerja dengan baik, tetap akan menjadi lebih baik jika mereka memiliki pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi pegawainya. Sama halnya dengan gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja dalam diri setiap pegawai juga mampu meningkatkan kinerja mereka, kondisi tingkat disiplin dalam diri pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerjanya, setiap perubahan kecil menyangkut disiplin kerja baik naik ataupun turun maka akan memberikan dampak yang cukup besar bagi kinerja pegawai itu sendiri. Terlihat bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja sangat berperan pada kinerja pegawai. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik dan disiplin kerja yang tinggi maka akan menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan dua variabel yang saling mendukung tercapainya kinerja pegawai yang baik. Maka disusun hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 : Gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik. Metode penelitian dalam penelitian ini digambarkan dalam gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

- a. H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- b. H2: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- c. H3: Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.