

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL XII BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PEKANBARU**



**OLEH**

**AHMAD HUSEIN DAULAY**  
**NIM. 10875003266**

**PROGRAM S.1**  
**JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**SULTAN SYARIF KASIM**  
**RIAU**  
**2012**

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL XII BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PEKANBARU**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana  
Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau**



**OLEH**

**AHMAD HUSEIN DAULAY**  
**NIM. 10875003266**

**PROGRAM S.1**  
**JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**SULTAN SYARIF KASIM**  
**RIAU**  
**2012**

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL XII BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PEKANBARU**

**OLEH :  
AHMAD HUSEIN DAULAY**

*Disiplin kerja pegawai adalah merupakan sikap dan perilaku pegawai yang sesuai dengan prosedur kerja dalam menghormati dan mematuhi peraturan yang berlaku pada organisasi, yang dilandasi karena adanya tanggungjawab bukan karena keterpaksaan. Penelitian ini dilakukan pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui disiplin kerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 1.037 orang yang terdiri dari jumlah seluruh pegawai 52 orang dan jumlah pegawai daerah maupun pegawai pusat yang memerlukan pelayanan sebanyak 985 orang. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan untuk jumlah pegawai memakai teknik purposive sampling atau teknik penentuan sampel kepada orang yang ahli pada permasalahan yang diteliti, maka penulis menetapkan sampel sebanyak 13 orang yang terdiri atas kepala atau pimpinan-pimpinan instansi terkait. Sedangkan pengambilan sampel terhadap jumlah PNS daerah maupun PNS pusat yang memerlukan pelayanan sebanyak 985 orang memakai teknik accidental sampling atau pengambilan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja (PNS yang memerlukan pelayanan kepegawaian) yang secara kebetulan bertemu dengan si peneliti ketika melaksanakan penelitian maka digunakan sebagai sampel. Jumlah sampel yang digunakan berdasarkan rumus slovin adalah sebanyak 90 orang. Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan skunder sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi, kuesioner dan wawancara. Teknik analisa data yang digunakan adalah metode kualitatif yang merupakan analisis diskriptif, yaitu dengan cara mengumpulkan dan mengelompokkan data sesuai dengan tema dan jenis masing-masing, kemudian menyajikan data kedalam bentuk tabel maupun kedalam bentuk teks, selanjutnya menganalisa data yang terkumpul dengan pengukuran teknik rating scale kemudian diambil kesimpulan. Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru cukup baik, hal ini diketahui dari jawaban responden yang berkaitan dengan indikator penelitian.*

## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
1.5 Sistematika Penulisan.....	13
<b>BAB II : TELAAH PUSTAKA</b>	
2.1 Pengertian Disiplin .....	15
2.2 Bentuk Disiplin Kerja.....	20
2.3 Pendekatan Disiplin Kerja.....	23
2.4 Pembinaan Disiplin Kerja.....	23
2.5 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	26
2.5.1 Kepemimpinan.....	27
2.5.2 Pengawasan .....	28
2.5.3 Sanksi.....	29
2.6 Pelaksanaan Sanksi Disiplin.....	31
2.7 Tingkat dan Jenis Hukuman Disiplin .....	32
2.8 Disiplin Dalam Pandangan Islam .....	33
2.9 Pengertian Pegawai.....	35
2.10 Hipotesis .....	36
2.11 Konsep Operasional.....	37
2.12 Kerangka Pemikiran .....	40
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	42
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	42
3.3 Populasi dan Sampel.....	42
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.5 Analisa Data .....	46

<b>BAB IV</b>	<b>: GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN</b>	
4.1	Sejarah Singkat Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.....	49
4.2	Visi Misi.....	51
4.3	Tugas Pokok dan Fungsi.....	53
4.4	Tujuan dan Sasaraan Kanreg XII BKN Pekanbaru.....	55
4.5	Struktur Organisasi.....	56
4.6	Susunan Organisasi.....	59
4.7	Pembagian Unit Kerja.....	59
<b>BAB V</b>	<b>: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1	Identitas Responden.....	68
5.2	Analisis Disiplin kerja .....	71
1.	Disiplin Waktu.....	74
2.	Disiplin Tugas/Kerja.....	81
5.3	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	89
5.3.1	Kepemimpinan.....	90
5.3.2	Pengawasan .....	97
5.3.3	Sanksi Hukum .....	105
5.4	Rekapitulasi umum tanggapan responden.....	110
<b>BAB VI</b>	<b>: KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1	Kesimpulan.....	116
6.2	Saran.....	118

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: Jadwal jam masuk, jam istirahat dan jam keluar Pegawai Negeri Sipil Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.....	8
Tabel 1.2	: Absensi pegawai Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.....	9
Tabel 1.3	: Daftar keterlambatan pegawai .....	10
Tabel 3.1	: Jumlah populasi dan sampel .....	45
Tabel 5.1	: Persentase responden berdasarkan pendidikan.....	68
Tabel 5.2	: Persentase responden berdasarkan jenis kelamin .....	70
Tabel 5.3	: Persentase responden berdasarkan umur .....	70
Tabel 5.4	: Persentase responden berdasarkan pangkat/golongan.....	71
Tabel 5.6	: Tanggapan responden tentang jam masuk dan jam pulang Sesuai dengan aturan yang berlaku.....	74
Tabel 5.7	: Tanggapan responden tentang ketepatan waktu terhadap	
Tabel 5.8	: Tanggapan responden tentang disiplin pegawai dalam pemanfaatan jam kerja.....	77
Tabel 5.9	: Tanggapan responden tentang motivasi pegawai terhadap peningkatan disiplin pegawai.....	78
Tabel 5.10	: Rekapitulasi tanggapan responden terhadap disiplin waktu.....	79
Tabel 5.11	: Tanggapan responden tentang tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas.....	81
Tabel 5.12	: Tanggapan responden terhadap kedisiplinan pegawai dalam mengikuti apel pagi dan senam pagi.....	83
Tabel 5.13	: Tanggapan responden tentang kerja sama pegawai dalam bekerja.....	84
Tabel 5.14	: Tanggapan responden tentang semangat dan gairah kerja dalam bertugas.....	85
Tabel 5.15	: Tanggapan responden tentang inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.....	86
Tabel 5.16	: Tanggapan responden tentang terhadap disiplin kerja pegawai ..	87
Tabel 5.17	: Tanggapan responden tentang teladan pimpinan dalam mematuhi peraturan jam masuk dan jam pulang kerja.....	90
Tabel 5.18	: Tanggapan responden tentang sikap pimpinan dapat mempengaruhi kedisiplinan bawahannya.....	92
Tabel 5.19	: Tanggapan responden tentang penegakan disiplin yang	

	dilakukan oleh pimpinan.....	93
Tabel 5.20 :	Tanggapan responden tentang kedisiplinan pimpinan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan.....	94
Tabel 5.21 :	Rekapitulasi jawaban responden terhadap faktor kepemimpinan	95
Tabel 5.22 :	Tanggapan responden sikap pimpinan terhadap pengawasan perilaku, moral, sikap, dan gairah kerja pegawai.....	97
Tabel 5.23 :	Tanggapan responden pimpinan sering melakukan pengawasan kepada pegawai saat jam kerja.....	99
Tabel 5.24 :	Tanggapan responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan dapat mempengaruhi disiplin pegawai.....	100
Tabel 5.25 :	Tanggapan responden tentang penerapan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan .....	102
Tabel 5.26 :	Rekapitulasi tanggapan responden tentang faktor pengawasan.....	103
Tabel 5.27 :	Tanggapan responden tentang penerapan sanksi sesuai dengan pelanggaran .....	105
Tabel 5.28 :	Tanggapan responden tentang penerapan sanksi sudah berjalan dengan baik.....	106
Tabel 5.29 :	Tanggapan responden tentang pelaksanaan sanksi dengan baik dan tegas dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai.....	107
Tabel 5.30 :	Rekapitulasi jawaban responden terhadap faktor sanksi hukum pegawai.....	108
Tabel 5.31 :	Rekapitulasi tanggapan responden terhadap disiplin kerja pegawai.....	110
Tabel 5.32 :	Rekapitulasi faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai.....	113

**ANALISIS DISIPLIN KERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR REGOINAL XII BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA  
(BKN) PEKANBARU**

**I. PENDAHULUAN**

**I.1. Latar Belakang Masalah**

Bangsa Indonesia pada masa reformasi ini sedang giat-giatnya melaksanakan pembangunan disegala bidang kehidupan. Pembangunan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh suatu bangsa, kelompok, negara dengan secara sadar demi untuk mencapai tujuan dan mensejahterakan rakyatnya.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Abdi Negara mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat penting bagi organisasi, khususnya organisasi pemerintah dalam mewujudkan tujuan nasional. Peran Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dimana dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut diperlukan pegawai yang memiliki sumber daya yang tinggi, keahlian, kemampuan, serta tanggung jawab terhadap hak dan kewajiban berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 serta bermental baik dan berakhlak mulia untuk melaksanakan dan meyeleggarakan peraturan-peraturan yang dibuat oleh pemerintah dan negara.

Untuk dapat menyelenggarakan dan mengarahkan sasaran pekerjaan dengan tepat sehingga pegawai dapat bekerja lebih efisien dan efektif, maka Sumber Daya Manusia tersebut perlu mendapatkan perhatian yang serius dan sungguh- sungguh dari pemerintah maupun dari pimpinan organisasi.



Sehubungan dengan hal-hal di atas, dalam organisasi yang baik tidak hanya diperlukan Sumber Daya Manusia yang handal saja, akan tetapi disiplin kerja sangat diperlukan guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kedisiplinan merupakan suatu hal yang mutlak yang harus dijalankan oleh setiap organisasi. Disiplin merupakan kunci utama dari keberhasilan seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai tujuan hidupnya. Begitu pula dalam setiap kehidupan bermasyarakat, berbangsa, bernegara, dan dalam pelaksanaan pemerintahan. Disiplin juga merupakan faktor utama untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai dalam organisasi disamping sumber daya yang lain.

Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis akan membawa manfaat yang besar bagi pegawai itu sendiri maupun organisasi. Bagi pegawai kedisiplinan sangat bermanfaat dalam usaha mengembangkan kemampuan dirinya baik bersifat umum maupun yang bersifat teknis. Di lain pihak, bagi organisasi hal ini dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dalam mewujudkan visi organisasi.

Adanya disiplin yang tinggi dan tegas maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan semangat kerja yang tinggi, sehingga pegawai memiliki rasa kesadaran yang tinggi untuk bekerja dengan lebih baik. Disiplin yang tinggi mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong semangat kerja dan mendukung semakin dekatnya organisasi dalam pencapaian tujuannya.

Pada era reformasi sekarang ini, masalah disiplin pegawai sangat penting terutama dalam percepatan dan peningkatan mutu pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, maka aparatur negara sebagai motor penggerak pembangunan sudah selayaknya memelopori masalah disiplin, mengingat tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab aparatur pemerintah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang hidup ditengah-tengah masyarakat dan bekerja untuk masyarakat. Untuk itu maka aparatur pemerintah harus meningkatkan kemampuan dan kualitas yang tinggi dalam pelaksanaan tugas. Kualitas dan sumber daya yang tinggi dari aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas belumlah merupakan jaminan bahwa pegawai itu akan baik, tetapi harus disertai dengan rasa tanggung jawab dan disiplin yang tinggi. Dengan demikian aspek disiplin kerja dari para pegawai merupakan faktor yang sangat menentukan dalam rangka mencapai keberhasilan dan kelancaran suatu pekerjaan, demi tercapainya tujuan organisasi secara menyeluruh.

Dalam rangka meningkatkan pembangunan nasional, kedudukan, kedisiplinan, dan peranan Pegawai Negeri Sipil sangatlah penting. Sikap disiplin adalah suatu wujud kepatuhan dan ketaatan Pegawai Negeri Sipil pada hukum, undang-undang dan norma yang berlaku dalam pencapaian tujuan organisasi yang dapat dilihat dari efektivitas kerja suatu organisasi. Sehingga dapat dilakukan percepatan dan peningkatan mutu kerja dan pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

Disiplin pada hakikatnya suatu pencerminan dari nilai kemandirian yang dihayati dan diamalkan oleh setiap individu dan masyarakat suatu bangsa dalam

kehidupan bernegara. GBHN 1998 menegaskan bahwa Pembangunan Nasional sebagai Pengamalan Pancasila tergantung pada peran dan aktif dari masyarakat, mental, semangat, dan serta disiplin para penyelenggara negara.

Akhir-akhir ini permasalahan mengenai disiplin kerja di lingkungan Pegawai Negeri Sipil sangat banyak di soroti atau di bicarakan, terlebih pada saat sekarang ini dimana bangsa Indonesia memasuki era reformasi, disiplin Pegawai Negeri Sipil menjadi faktor utama untuk menuju sukses. Tanpa di landasi tingkat disiplin yang tinggi maka pembangunan nasional tidak akan dapat dilaksanakan dengan baik.

Bagi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru permasalahan disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang penting, karena Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru merupakan salah satu kantor pelayanan administrasi atau manajemen kepegawaian dari dua belas Kantor Regional yang ada di Indonesia. Oleh karena itu, disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan administrasi kepegawaian di wilayah kerjanya. Sebagaimana diketahui bahwa Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru telah di berikan hak dan wewenang dari Badan Kepegawaian pusat untuk menangani dan mengatur administrasi kepegawaian yang ada di wilayah kerjanya. Maka konsekuensinya Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru harus mampu memenuhi hak dan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas dan pelayanan yang lebih baik kepada pegawai

daerah dan pegawai pusat yang ada di daerah wilayah kerjanya dan juga kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan kepegawaian.

Berdasarkan pengamatan penulis ketika melaksanakan Praktek Kerja Lapangan pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, penulis melihat berkaitan dengan masalah disiplin kerja pegawai dirasa masih perlu untuk ditingkatkan. Hal tersebut ditandai masih adanya waktu yang terbuang di dalam melaksanakan tugas, seperti gejala-gejala masih banyaknya pegawai yang datang terlambat, pulang lebih awal sebelum jam pulang kerja, meninggalkan pekerjaan tanpa alasan yang jelas, dan adanya kelalaian dalam menyelesaikan tugas. Hal ini dapat dilihat dengan adanya pegawai yang melakukan pekerjaan lain di dalam jam kerja yang bukan merupakan tugas dan kewajibannya, seperti main game, internetan, dan hal-hal lainnya. Gejala tersebut mungkin dipengaruhi oleh kesediaan pegawai untuk mematuhi segala aturan yang berlaku masih kurang, kurangnya disiplin dari pegawai itu sendiri, tidak adanya motivasi, dan rendahnya pengawasan dari pimpinan, sehingga peraturan yang telah ada tidak dijalankan sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan pada akhirnya mengakibatkan kemampuan sumber daya aparatur dalam menciptakan sumber daya yang profesional tidak sesuai dengan yang di inginkan.

Apabila dilihat dari Visi dan Misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Maka hal tersebut di atas menggambarkan bahwa disiplin Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara (BKN) belum optimal dan harus ditingkatkan agar sesuai dengan pernyataan visi dan misi kantor tersebut.

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Kantor Regional XII BKN Pekanbaru Sebagai representasi dari BKN di Daerah, mengemban tugas sebagai berikut :

***“Menyelenggarakan sebagian tugas pokok dan fungsi BKN dibidang Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Negara di wilayah kerjanya, yang kewenangannya masih melekat pada pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku”***

Dari tugas pokok dan fungsi tersebut di atas maka Kantor Regional XII BKN Pekanbaru mengemban Visi, yaitu :

***“Menjadikan Kantor Regional XII BKN Pekanbaru sebagai lembaga pelayanan teknis administrasi dan manajemen kepegawaian yang profesional di wilayah Propinsi Riau, Propinsi Kepulauan Riau dan Propinsi Sumatra Barat”***

Pernyataan Visi Kantor Regional XII BKN Pekanbaru tersebut di atas mengacu kepada pernyataan Visi BKN, yakni ***“PNS yang profesional dan Sejahtera”***.

Sebagai langkah nyata dari visi tersebut ditetapkanlah Misi Kantor Regional XII BKN Pekanbaru sebagai berikut :

***“Memberikan Pelayanan Mutasi Kepegawaian, Status Kepegawaian dan Pensiun, Sistem Informasi Kepegawaian Regional, dan Bimbingan Teknis Administrasi, dan Manajemen Kepegawaian”***.

Misi Kantor Regional XII BKN disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan dan tuntutan dari masyarakat, khususnya dari masyarakat atau komunitas kepegawaian dilingkungan wilayah kerja Kantor Regional XII BKN

Pekanbaru, yang menginginkan adanya akuntabilitas penyelenggaraan administrasi dan manajemen kepegawaian regional. Hal tersebut pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas Kantor Regional XII BKN Pekanbaru dan segenap jajaran pemerintahan daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan kepada masyarakat.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut diatas, kantor Regional XII BKN dalam mengemban visi dan misi yang telah ditetapkan sangat memerlukan sumberdaya aparatur yang memiliki komitmen, integritas, dan motivasi, serta semangat kerja yang profesional.

Dari visi dan misi yang telah ditetapkan ada beberapa makna yang terkandung didalam visi tersebut yaitu :

1. Profesional

Untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, diperlukan adanya sumber daya yang profesional. Hal ini bermakna bahwa pegawai negeri sipil harus mempunyai kemampuan, komitmen, disiplin dan kompetensi yang memadai. PNS harus berorientasi pada pencapaian hasil, dan memiliki integritas yang tinggi dalam rangka mengemban visi dan misi.

2. Komitmen Terhadap Organisasi

Komitmen untuk saling mendukung satu sama lain dalam rangka mencapai visi dan misi organisasi. Ini berarti masing-masing anggota organisasi harus melakukan koordinasi yang baik antar bagian organisasi dan harus menghindari ego sektoral. Hak dan kewajiban merupakan dua hal yang tak bisa dipisahkan baik dari aspek organisasi maupun dari aspek PNS.

### 3. Harmonisasi

Harmonisasi tugas merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi agar semua elemen organisasi dapat bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing. Strategi keserasian, keselarasan dan keseimbangan keunggulan kompetitif dan meminimalkan kelemahan.

### 4. Berorientasi Iptek

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi informasi yang semakin pesat, menuntut BKN untuk dapat menjawab tantangan tersebut dengan terus menerus melakukan pengkajian dan penelitian, dengan menggunakan, memanfaatkan perkembangan teknologi informasi yang tepat untuk kepentingan sistem kepegawaian, peningkatan SDM-PNS dan peningkatan pelayanan.

Apabila mengacu pada visi dan Misi Kantor Regional XII BKN Pekanbaru serta makna yang terkandung di dalamnya, maka pegawai negeri sipil yang ada di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru belum dapat secara efektif merealisasikan Visi dan Misi tersebut karena masih banyak ditemukan gejala-gejala kurang profesional atau disiplinnya pegawai di lingkungan Kantor Regional XII BKN Pekanbaru salah satunya dapat dilihat dari tingginya angka keterlambatan pegawai terhadap jam masuk kerja.

Adapun jadwal masuk kerja, istirahat dan jam pulang kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 1.1. Jadwal masuk, istirahat dan jam keluar Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru Tahun 2010**

Hari	Masuk	Istirahat	Masuk Istirahat	Pulang
Senin	07:30 Wib	12:00 Wib	13:00 Wib	16:00 Wib
Selasa	07:30 Wib	12:00 Wib	13:00 Wib	16:00 Wib
Rabu	07:30 Wib	12:00 Wib	13:00 Wib	16:00 Wib
Kamis	07:30 Wib	12:00 Wib	13:00 Wib	16:00 Wib
Jum'at	07:15 Wib	11:30 Wib	13:00 Wib	16:30Wib

*Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Kanreg XII BKN Pekanbaru 2010*

Adapun penegakan peraturan dalam rangka disiplin kerja pegawai ditetapkan jam masuk dan jam keluar kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai yaitu pukul 7:30 wib. Apabila ada pegawai yang terlambat masuk diberikan keringanan atau kompensasi waktu selama 15 menit, maksudnya jika pegawai terlambat masuk tidak lebih dari 15 menit dari waktu yang telah ditetapkan maka belum dihitung dengan keterlambatan. Tetapi apabila telah lewat dari 15 menit maka dihitung terlambat.

Untuk mengetahui tingkat disiplin pegawai terhadap kehadiran dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.2. Absensi pegawai pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru dari Januari-September 2011.**

Bulan	Jumlah Pegawai	Alpha		Datang terlambat Rata-rata/hari		Hadir tapi Tidak mengisi absensensi			
		Jmlh	%	Jmlh	%	Pagi		Sore	
						Jmlh	%	Jmlh	%
Januari	54			15	27,77	2	3,70	9	16,66
Februari	54			10	18,51	1	1,85	7	12,96
Maret	54			17	31,48	4	7,40	5	9,25
April	54			16	29,62	3	5,55	11	20,37
Mei	54			17	31,48	3	5,55	6	11,11
Juni	54			4	7,40	2	3,70	8	14,81
Juli	54			5	9,25	3	3,70	7	12,96
Agustus	54			6	11,11	2	5,55	5	9,25
September	54			12	22,22	1	1,85	10	18,51

*Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Kanreg XII BKN Pekanbaru 2010*



Dari tabel di atas terlihat bahwa pegawai yang alpha paling banyak terjadi pada bulan Maret yaitu sebanyak 2 orang atau sebesar 3,70%, pegawai yang datang terlambat banyak terjadi pada bulan Maret dan Mei yaitu rata-rata perhari 17 orang atau sebesar 31,48%, tidak mengisi absen pagi atau absen masuk banyak terjadi pada bulan Maret yaitu rata-rata perhari 4 atau sebesar 7,40%, dan pegawai yang tidak mengisi absen pulang kerja paling banyak terjadi pada bulan April yaitu rata-rata perhari 11 orang atau sebesar 20,37%.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin pegawai terhadap pengisian absensi masih tergolong rendah terutama terhadap pengisian absen sore atau jam pulang kerja. Hal ini memungkinkan sebagai tanda indikasi bahwa masih banyak pegawai yang pulang lebih awal sebelum jam pulang kerja.

Sedangkan jumlah kumulasi waktu keterlambatan pegawai perbidang/bagian dalam satu bulan dapat dilihat pada tabel di bawah ini

**Tabel : 1.3 Jumlah kumulasi waktu keterlambatan pegawai per Bidang/bagian per bulan**

Bagian /Bidang	Jmlh pegawai/ Bidang	Kumulasi waktu terlambat pegawai perbidang dalam satu Bulan								
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Ag s	Sept
Umum	15	14,46 Jam	5,51 Jam	11,18 Jam	10,4 Jam	19,41 Jam	0,33 Jam	6,2 Jam	4 men it	3,7 Jam
Status Kepegawaian	10	20,5 Jam	20,26 Jam	29,7 Jam	17,11 Jam	34,28 Jam	13 Jam	6,53 Jam	1.4 Jam	4,5 Jam
Mutasi	13	13,38 Jam	8,3 Jam	8,3 Jam	7,9 Jam	19,41 Jam	0,33 Jam	6,2 Jam	—	3,7 Jam
Inka	13	13,06 Jam	8,47 Jam	19,52 Jam	19,18 Jam	16,44 Jam	5,23 Jam	6,19 Jam	1,10 Jam	4,18
Bimtek	3	7,35 Jam	4,38 Jam	2,54 Jam	6,12 Jam	7,53 Jam	15 menit	54 men	4 men it	2 Menit
<b>Jumlah</b>	<b>54</b>	<b>69,10 Jam</b>	<b>47,45 Jam</b>	<b>71,14 Jam</b>	<b>59,54 Jam</b>	<b>98,27 Jam</b>	<b>6,57 Jam</b>	<b>26,10 Jam</b>	<b>2,22 Jam</b>	<b>14,41 Jam</b>

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Kanreg XII BKN Pekanbaru 2010

Dari tabel di atas dapat dilihat waktu yang paling banyak terbuang dengan sia-sia dikarenakan keterlambatan pegawai masuk kerja yaitu pada bulan Mei yaitu sebanyak 98 jam 27 menit.

Setelah mengamati permasalahan di atas, kita dapat melihat bahwa kedisiplinan kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara masih tergolong rendah.

Ada beberapa hal yang menjadi indikasi rendahnya disiplin kerja, sebagaimana dijelaskan oleh pendapat **Dartono (2002 : 149)** bahwa indikator-indikator rendahnya disiplin karyawan/pegawai antara lain :

1. Tingkat absensi yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dengan tingkat kehadiran pegawai yang menunjukkan seringnya tidak masuk kerja atau hadir tanpa ada keterangan, tidak tepat masuk dan keluar jam kerja.
2. Adanya kelalaian dalam menyelesaikan tugas. Hal ini dapat dilihat dengan seringnya pegawai terlambat dalam penyelesaian tugas, dan melakukan pekerjaan lain di dalam jam kerja yang bukan merupakan tugas dan kewajibannya, seperti main game, internetan, dan hal-hal lainnya.
3. Tingkat kecerobohan dan kesalahan yang tinggi.
4. Sering terjadi bermalasan-malasan dalam bekerja.
5. Kurangnya kesadaran pegawai dalam memelihara fasilitas kantor dan rendahnya kesadaran dalam memenuhi peraturan.
6. Sering terjadi konflik antara karyawan. Hal ini dapat dilihat dengan kejadian-kejadian antara sesama pegawai seperti kecemburuan sosial dan perasaan-perasaan tidak senang sesama pegawai.

Berdasarkan uraian masalah di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian “**ANALISIS DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL XII BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PEKANBARU**”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dalam rangka meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian di wilayah kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru diperlukan adanya sumber daya yang profesional. Hal ini bermakna bahwa Pegawai Negeri Sipil harus mempunyai kemampuan, komitmen, disiplin dan kompetensi yang memadai. Pegawai Negeri Sipil harus berorientasi pada pencapaian hasil, dan memiliki integritas yang tinggi dalam rangka mengemban visi dan misi.

Dengan di dasari gejala-gejala yang ada pada latar belakang masalah diatas maka penulis dapat merumuskan suatu rumusan masalah yaitu :

***“Bagaimanakah Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara (BKN) Pekanbaru?”***

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Untuk menambah ilmu pengetahuan, wawasan dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penulis.

2. Sebagai bahan masukan dan informasi bagi instansi terkait dan bahan penelitian bagi peneliti yang lain dalam membutuhkan informasi yang sama.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah pembahasan dan pengertian dari proposal penelitian ini, maka penulis membagi dalam 6 bab sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini menguraikan tentang dasar-dasar konsep teoritis sebagai pedoman dalam penulisan penelitian ini, konsep operasional, hipotesis dan variabel penelitian.

#### **BAB III : METODELOGI PENELITIAN**

Pada bab ini menguraikan tentang tempat penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengukuran data, populasi dan sampel, serta analisa data.

#### **BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

Pada bab ini akan membahas tentang gambaran sejarah singkat Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru,

kedudukan, tugas pokok dan fungsi, visi misi, organisasi dan tata kerja, serta jumlah dan komposisi pegawai.

**BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan membahas hasil dari penelitian tentang analisis disiplin kerja pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.

**BAB VI : PENUTUP**

Pada bab ini berisikan kesimpulan penelitian dan saran.

## **II. TELAAH PUSTAKA**

### **2.1. Pengertian Disiplin**

Dalam suatu penelitian, untuk memperdalam dan menganalisa suatu permasalahan yang dihadapi sesuai dengan yang di rumuskan, maka fungsi dan kerangka teori sangat membantu dalam menentukan tujuan dan arah penelitian dalam memilih konsep-konsep yang tepat. Dengan demikian diharapkan permasalahan yang dihadapi dapat dijelaskan dan tersusun secara sistematis sesuai dengan pengertian teori itu sendiri. Untuk itu diperlukan arah dan landasan berfikir yang jelas dalam suatu penelitian. Oleh karena itu, penulis akan memberikan beberapa konsep teori atau pendapat-pendapat yang telah dirumuskan oleh para ahli.

Disiplin merupakan suatu keharusan yang harus di terapkan oleh setiap pegawai organisasi terutama pegawai Negeri Sipil, karena dengan disiplin akan tercipta suasana yang harmonis dan kondusif. Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dan prestasi kerja dalam suatu organisasi. Semakin tinggi disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Disiplin adalah merupakan cerminan besarnya tanggungjawab seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang.

Istilah kata disiplin berasal dari bahasa latin yaitu “discipline” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Beberapa persepsi memeberikan pengertian masing-masing tentang disiplin.

Disiplin merupakan pelatihan, khususnya pelatihan fikiran untuk mentaati peraturan dan hukum yang berlaku. **(Saydam, 2000 : 208)**

Dalam arti luas disiplin mengandung pengertian sebagai berikut :

1. Kepatuhan terhadap peraturan, baik peraturan yang tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis.
2. Keteraturan dan ketertiban dalam melaksanakan tugas.
3. Ketulusan, kejujuran, dan kesadaran yang mendalam dalam melaksanakan pekerjaan tanpa adanya paksaan dan tekanan.
4. Bersipat kenyal, tidak kaku, pro aktif, dan tidak menyimpang dari ketentuan yang ada. **(F. X. Heri Joewono, 2002 : 2007)**

Lebih singkat lagi Tohardi berpendapat bahwa disiplin merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku. **(Tohardi, 2002 : 393).**

Menurut Siagian yang dimaksud dengan kedisiplinan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan/pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. **(Siagian, 2005 : 305).** Dari beberapa pendapat diatas dapat diartikan bahwa disiplin adalah sebagai sikap atau perlakuan ketaatan, ketertiban, tanggungjawab dan loyalitas pegawai terhadap segala tata tertib yang berlaku dalam organisasi tanpa ada beban dan paksaan.

Sedangkan menurut **S. P. Melayu (2005 : 193)** kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku.

Kedisiplinan adalah salah satu fungsi manajemen Sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan secara maksimal. (Malayu, 2002 : 194).

berdasarkan penelitian yang dilakukan **Sri Suharsih (2009 : 10)** dengan judul Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Tasma Puja di Kabupaten Kampar bahwa “disiplin adalah merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial”.

Sedangkan menurut **Tria Jainul Muttaqim (2010 : 12)** disiplin adalah kesadaran setiap individu dalam organisasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. dan menurut **Shalihin (2008 : 14)** “disiplin kerja adalah merupakan suatu keadaan yang tertib dan teratur, dalam melaksanakan tugas dan peraturan.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah merupakan tindakan dalam pelaksanaan manajemen dengan perilaku ketaatan, ketertiban, dan tanggungjawab pegawai terhadap segala pekerjaan serta tata tertib yang berlaku dalam organisasi yang datang dari diri pegawai untuk melaksanakan pedoman-pedoman organisasi yang merupakan suatu kewajiban bagi setiap pegawai.

Disiplin merupakan suatu keharusan dalam melaksanakan suatu pekerjaan terutama bagi Pegawai negeri Sipil sebagai penggerak roda pemerintahan. Dalam rangka pencapaian tujuan nasional sebagaimana dijelaskan pada latar belakang masalah, diperlukan adanya loyalitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan seperti, bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara, melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan



penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab, dan penuh kesetiaan pada Pancasila, serta Undang-undang Dasar 1945. (PP RI Nomor 53 Tahun 2010)

Untuk mencapai hal yang demikian diperlukan adanya pembinaan Pegawai Negeri Sipil, pembinaan disiplin pegawai merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting karena setiap manajemen dalam mencapai tujuan pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Adapun pembinaan disiplin pegawai dengan bermacam-macam cara, antara lain diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi-sanksi apabila kewajiban dan larang-larangan tidak di taati. Dalam peraturan Pemerintah ini diatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati atau larangan yang tidak boleh di langgar oleh setiap pegawai negeri sipil. Apabila pembinaan pegawai tidak dilakukan dengan benar maka semakin tinggi idikasi terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap disiplin kerja pegawai, salah satunya dengan tingginya tingkat absensi pegawai, hal ini akan membawa kerugian yang tinggi bagi organisasi. Kerugian tersebut timbul karena jadwal kerja tertunda, waktu terbuang dengan sia-sia dan pada akhirnya harus melakukan kerja lembur.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas penulis merumuskan disiplin kerja adalah suatu sikap pegawai, tingkah laku pegawai, dan perbuatan pegawai dalam mentaati peraturan organisasi baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

## **2.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Menurut Keith Davis dan John W. Newtsone dalam Triguno, (2000 : 59 ). disiplin mempunyai 3 bentuk yakni :

1. Disiplin Preventif  
 Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mengikuti berbagai standar aturan, sehingga peyeleweangan-penyeleweangan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri antara para pegawai. Dengan cara ini maka para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena oleh manajemen.  
 Bentuk-bentuknya adalah :
  - a. Motivasi
  - b. Nasehat
  
2. Disiplin Korektif  
 Disiplin korektif adalah kegiatan yang di ambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran yang lebih lanjut. Kegiatan korektif ini sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan, biasanya berupa bentuk peringatan atau dalam bentuk skorsing. Bentuk-bentuknya adalah :
  - a. Peringatan sebelum terjadi pelanggaran
  - b. Memberikan hukuman yang konsisten
  - c. memebrikan azas keadilan dan keseimbangan
  
3. Disiplin Progresif  
 Disiplin Progresif adalah disiplin yang memberikan hukauaman lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan tindakan korektif sebelum hukuman lebuah sering di laksanakan. Disiplin progresif memungkinkan manajemen membantu karyawan untuk memperbaiki kesalahan mereka.  
 Displn progresif secara ringkas dapat dapat ditunjukkan sebagai berikut :
  - a. Teguran secara lisan oleh pimpinan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Skorsing
  - d. Diturunkan pangkatnya
  - e. Pemecatan

Artinya tindakan disiplin berupa hukuman berat dengan maksuk untuk memperbaiki sebelum hukuman lebih berat dijatuhkan. Hal tersebut merupakan tindakan-tindakan didalam upaya mencapai tujuan organisasi yaitu mencapai kualitas atau keberhasilan.

**Moenir, (2010 : 95-97)**, berpendapat ada dua jenis disiplin dalam hal menghasilkan barang ataupun jasa, yaitu disiplin waktu dan disiplin kerja. Dimana kedua hal tersebut tidak bisa dipisahkan, disiplin waktu tanpa disertai disiplin kerja tidak ada artinya, begitu juga sebaliknya.

1. Disiplin Waktu

Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah di kontrol dan dilihat, baik oleh manajemen maupun oleh masyarakat. Misalnya disiplin terhadap jam kerja dan absensi.

2. Disiplin Kerja

Isi dalam pekerjaan terdiri dari metode pengerjaan, prosedur kerja, waktu dan unit yang telah ditetapkan, dan mutu yang telah dibakukan. Keempat hal tersebut adalah aturan yang harus diikuti secara ketat dan tepat.

Sedangkan menurut Siagian, kedisiplinan dibagi menjadi 2 macam, yaitu :

**(Siagian, 2005 : 305)**

1. Pendisiplinan Preventif

Adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan mematuhi standar yang telah ditetapkan. Agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, dalam hal ini paling sedikit tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen, yaitu :

- a. para anggota organisasi perlu di dorong agar mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi.
- b. para pegawai perlu diberikan penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi.
- c. para pegawai di dorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

2. Pendisiplinan Korektif

Adalah jika ada yang secara nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya ditetapkan sanksi disipliner. Pengenaan sanksi korektif diterapkan dengan memperhatikan paling sedikit 3 hal :

- a. Pegawai yang dikenakan sanksi harus diberitahu pelanggaran atau kesalahan yang diperbuatnya.
- b. kepada yang bersangkutan diberikan kesempatan membela diri.
- c. Dalam hal pengenaan hukuman terberat, yaitu pemberhentian dengan penjelasan, mengapa manajemen mengambil tindakan seberat itu.

Dalam disiplin kerja, kesadaran adalah inti dalam melaksanakan aturan kerja sehingga didalam pelaksanaan aturan ada tanggapan positif dari para pegawai, melaksanakan tugas dengan penuh rasa patuh, tertib dan penuh rasa tanggungjawab tanpa ada beban terpaksa.

Menurut **Saydam ( 2000 : 286-287 )** menjelaskan bentuk disiplin kerja yang baik tergambar pada suasana :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggungjawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Sementara itu indikasi rendahnya disiplin kerja pegawai terlihat pada suasana kerja sebagai berikut :

1. Tingginya angka absensi pegawai.
2. Sering terlambatnya pegawai untuk masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
3. Menurunnya semangat dan gairah kerja.
4. Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggungjawab.
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat karena pegawai lebih senang mengobrol daripada bekerja.
6. Tidak terlaksananya supervisi dan waskat yang baik.
7. Sering terjadinya konflik antar pegawai dan pimpinan organisasi.

### 2.3. Pendekatan Disiplin Kerja

Ada terdapat tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin moderen, pendekatan disiplin tradisi, dan disiplin tujuan (**Mangkunegara, 2001 : 130**)

1. Pendekatan disiplin moderen yaitu memepertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhab baru di luar hukum. Pendekatan ini berasumsi bahwa :
  - a. Disiplin moderen merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
  - b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
  - c. Keputusan-keputusan yang semasanya terhadap kesalahan atau perasangka harus diperbaiki degan cara mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan faktaOfaktanya.
  - d. Melakuakan protes tehadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus didiplin.
  
2. Pendekatan disiplin dengan tradisi
 

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

  - a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali setelah diputuskan.
  - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaanya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - c. Pengaruh hukuman untuk memeberikan pelajaran kepada pelanggar maupun pengawas lainnya.
  - d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
  
3. Pendekatan disiplin bertujuan, berasumsi bahwa :
  - a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai
  - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
  - c. Disiplin ditujukan untuk perilaku yang lebih baik
  - d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab atas perbuatannya.

### 2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Pada dasarnya, untuk meningkatkan dan memelihara agar disiplin kerja pegawai terlaksana dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Seperti yang di ungkapkan **Martoyo (2000 : 152)** bahwa faktor yang

mempengaruhi disiplin pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja bukan hanya mempengaruhi disiplin kerja akan tetapi dapat menimbulkan motivasi agar bisa bekerja dengan baik. Faktor-faktor lingkungan terdiri dari :

1. Pengaruh dari luar, terdiri dari :
  - a. Pendidikan dan pelatihan
  - b. Pengalaman kerja
  - c. Kesehatan pegawai
2. Pengaruh dari dalam organisasi, terdiri dari :
  - a. Peraturan
  - b. Kepemimpinan
  - c. Hubungan antar pegawai
  - d. Kebosanan dan kelelahan

Sedangkan menurut **Martoyo (2000 : 152)**, bahwa faktor-faktor yang menunjang pembinaan disiplin kerja dipengaruhi oleh :

1. Motivasi
2. Kepemimpinan
3. Pendidikan dan pelatihan
4. Penegakan disiplin berdasarkan hukum
5. Penghargaan

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai atau karyawan dalam suatu organisasi, diantaranya adalah :

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Pengawasan melekat
6. Sanksi
7. Ketegasan
8. Hubungan kemanusiaan. (**Hasibuan, 2006 : 194**)

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam mewujudkan disiplin kerja yang baik atau yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Dalam penelitian ini penulis hanya menguraikan beberapa diantara faktor-faktor tersebut, menjadi empat macam yaitu, faktor kepemimpinan, motivasi, pengawasan, dan sanksi atau hukuman.

#### **2.4.1. Faktor Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut **Tohardi (2001 : 295)** adalah proses mempengaruhi kegiatan suatu kelompok yang terorganisasikan dalam usaha menentukan tujuan dan pencapaian.

Menurut kimbal young (dalam Kartini Kartono) kepemimpinan adalah bentuk kemampuan pribadi seseorang yang sanggup memengaruhi dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu.

Menurut pendapat yang lain kepemimpinan adalah kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan dengan gaya kepemimpinannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (**Hasibuan, 2000 : 170**).

Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat diambil gambaran bahwa, seorang pemimpin agar bisa mempengaruhi orang lain haruslah memiliki kewibawaan untuk mempengaruhi orang lain, pengetahuan, dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan organisasi agar dapat mengarahkan, membimbing, mendorong, dan meyakinkan bawahan.

#### **2.4.2. Motivasi**

Motivasi salah satu hal yang sangat berpengaruh dalam mewujudkan disiplin pegawai, karena motivasi merupakan rangsangan dari luar yang dapat memberikan dorongan pada seseorang untuk memiliki, menikmati, mengusahakan untuk mendapatkan dan melaksanakan sesuatu.

Motivasi adalah kebutuhan yang di stimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. (**William J. Stanton dalam Mangkunegara, 2001 : 93**).

Sedangkan menurut G. R Terry bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. (**S. P Melayu Hasibuan, 2006 : 145**).

Ditinjau dari segi peranannya dalam organisasi, motivasi dibagi menjadi dua macam, yaitu :



1. Motivasi Fositif, yaitu motivasi yang menimbulkan harapan yang sifatnya menguntungkan pegawai. Misalnya dengan menjanjikan akan memberikan penghargaan dikemudian hari apabila pekerjaan sesuai dengan hasil yang ingin dicapai.
2. Motivasi Negatif, yaitu motivasi yang menimbulkan rasa takut oleh pegawai. Misalnya dengan memberikan ancaman kepada pegawai.  
**(Moenir, 2010 : 138).**

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dukungan yang di berikan kepada seseorang agar dapat menggerakkan pegawai lebih dalam mencapai tujuan. Motivasi juga merupakan suatu dorongan yang dibutuhkan oleh diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya.

#### **2.4.3. Pengawasan/Waskat**

Pengawasan dapat diartikan tindakan yang terdiri dari meneliti segala sesuatunya sesuai dengan rencana yang telah dikeluarkan, prinsip-prinsip untuk menunjukkan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan dicegah agar tidak terulang kelemahan-kelemahan dan kesalahan tersebut. **(Wirakusumah, 1996 : 120).**

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja. Waskat secara efektif dapat merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan, karena karyawan merasa dapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dari atasannya secara langsung. Dengan adanya waskat pimpinan dapat mengetahui langsung kedisiplinan karyawan sehingga

pimpinan dapat menilai tingkat kedisiplinan setiap pegawai. (Malayu, 2007 : 195).

Tindakan pengawasan pada dasarnya dapat digolongkan kedalam beberapa bentuk, yaitu :

1. Pengawasan dari dalam

Pengawasan dari dalam yaitu, pengawasan yang dilakukan perusahaan atau organisasi atas dasar pekerjaan yang dilaksanakan.

2. Pengawasan dari Luar

Yaitu, pengawasan yang dilakukan oleh aparat, instansi, unit, atau organisasi yang di luar perusahaan, mereka bekerja atas dasar instruksi dan undang-undang.

3. Pengawasan Prefentif

Yaitu, pengawasan yang dilaksanakan sebelum rencana dilaksanakan, tujuannya untuk mencegah terjadinya kesalahan atau kekeliruan dalam pengawasan terhadap penyusunan perencanaan.

4. Pengawasan Represif

Yaitu, pengawasan terhadap hasil yang dicapai guna menjamin mutu atau kualitas kerja pencapaian target yang dilaksanakan.

#### **2.4.4. Sanksi atau Hukuman**

Sanksi berperan dalam memelihara disiplin pegawai, karena dengan adanya sanksi maka pegawai akan mempertimbangkan setiap pekerjaan dan tindakan yang akan dilaksanakannya sehingga pelanggaran terhadap indisipliner pegawai akan semakin berkurang.

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, dan perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah di atur oleh organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar aturan disiplin yang telah diatur oleh organisasi. **(Rivai, 2004 : 450).**

Sedangkan yang dimaksud dengan pelanggaran disiplin Pegawai negeri Sipil adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak mentaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. **(PP Nomor 53, Bab I, Pasal I Tahun 2010).**

Sanksi dalam disiplin kerja atau yang lebih dikenal dengan istilah hukuman disiplin adalah sanksi yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang telah melanggar peraturan disiplin. **(Saydam, 2000 : 212).** Dan pengertian yang lain tentang hukuman disiplin PNS menurut Peraturan Pemerintah tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS. **(PP Nomor 53, Bab I, Pasal I, Ayat 3 Tahun 2010).**

Menurut Malayu Hasibuan hukuman disiplin harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan, masuk akal dan di informasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan dan tidak terlalu berat agar sanksi tersebut dapat mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. **(Hasibuan, 2000 : 197).**

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa sanksi adalah merupakan suatu tindakan yang di lakukan terhadap pelanggaran peraturan-peraturan, undang-undang, dan norma-norma yang berlaku yang telah disepakati bersama di dalam suatu organisasi.

## **2.6 Pelaksanaan Sanksi Disiplin**

Menurut Mangkunegara pelaksanaan sanksi disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria dan wanita sanksi tetap diberlakukan secara adil sesuai dengan peraturan yang berlaku di dalam organisasi. **(Mangkunegara, 2001 : 132).**

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin harus segera dilakukan. Adapun yang harus dilaksanakan dalam menjalankan pemberian sanksi meliputi antara lain :

- a. Pemberian peringatan, pegawai yang melanggar disiplin kerja harus diberikan peringatan teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Disamping itu peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondisi pegawai.

- b. Pemberian sanksi harus segera, pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran sanksi pelanggaran yang berlaku pada instansi terkait, kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada.
- c. Pemberian sanksi harus konsisiten, hal ini bertujuan agar agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada instansi. Ketidakkonsisitenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya pilih kasih dalam pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin.
- d. Pemberian sanksi harus impersonal, pemberian sanksi secara sama, tujuannya agar pegawai menyadari bahwa sanksi disiplin berlaku untuk semua pegawai.

## **2.7 Tingkat dan Jenis Hukuman Disiplin**

Adapun tingkat dan jenis hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 terdapat tiga tingkatan, yaitu :

Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:

1. Hukuman disiplin ringan terdiri dari:
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tertulis, dan
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

2. Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari:
  - a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
  - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun, dan
  - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
3. Jenis hukuman disiplin berat 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 hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS, dan
  - e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS. (**PP Nomor 53, Pasal 7 ayat 1 Tahun 2010**).

Dari penjelasan Peraturan Pemerintah di atas dapat dilihat bahwa hukuman terhadap pegawai yang melanggar disiplin, yang paling ringan adalah berupa teguran lisan dari pimpinan sedangkan sanksi yang paling berat adalah pemberhentian dari PNS secara tidak hormat.

Fungsi hukuman di atas adalah :

1. Untuk membatasi, sanksi yang dibuat akan membatasi terhadap pengulangan pelanggaran disiplin pegawai.
2. Untuk mendidik, tujuannya agar pegawai yang melakukan pelanggaran kembali disiplin.
3. Sebagai motivasi, tujuannya agar mendorong pegawai lebih menghormati peraturan yang berlaku sehingga tidak terjadi perilaku indisipliner.

## 2.8. Disiplin Dalam Pandangan Islam

Didalam kitab Suci Al-Qur'an banyak terdapat ayat-ayat yang menjelaskan tentang disiplin kerja dalam berbagai hal, diantaranya tentang kedisiplinan dalam bidang pemerintahan. Yaitu terdapat dalam Surat An-Nisa' ayat 59 :

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى  
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن  
 كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

*Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasulmu dan pemimpin diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian tu lebih utama.”*

Dari penjelasan ayat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa sebagai umat manusia harus patuh dan taat kepada aturan-aturan yang telah dibuat Allah, begitu patuh kepada pemimpin-pemimpin diantara kita. Taat dan patuh kepada pemimpin berarti harus patuh juga terhadap aturan atau hukum-hukum yang telah ditetapkan oleh pemimpin ataupun pemerintah.

Dalam disiplin waktu terdapat juga firman Allah dalam Surat Al-Ashr ayat 1-3 :

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾  
 إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya : “Demi masa. Sesungguhnya manusia dalam keadaan merugi. Kecuali orang-orang yang berbuat baik, dan sehat menasehati dalam menaati kebenaran dan sehat menasehati supaya tetap sabar.”

Dari pengertian diatas diketahui bahwa disiplin waktu sangat penting dalam menjalani aktivitas sehari-hari. Dan akan merugi bagi orang-orang yang tidak bisa memanfaatkan waktu dengan baik dalam mencapai tujuan dalam hidupnya.

Adapun ayat Al-Quran yang berkaitan dengan penegakan sanksi disiplin dengan baik terdapat dalam Surat An-Nisa’ ayat 135 dan Surat Al-Maidah ayat 8 :

﴿يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلّٰهِ وَلَوْ عَلَىٰ  
 أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللّٰهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا  
 فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا وَإِن تَلَوْتُمْ أَوْ نَعَسْتُمْ فَاِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا  
 تَعْمَلُونَ خَبِيرًا ﴿١٣٥﴾

Arinya : “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri, atau ibu bapakmu dan kaum kerabatmu. Jika ia (orang yang tergugat) kaya atau miskin. Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya.” (Surat An-Nisa’ ayat 13

Dan ayat lain :

﴿يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلّٰهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ  
 شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ  
 خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾



*Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah. Menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali karena kebencianmu terhadap satu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Belaku adillah karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Al-Maidah, ayat 8).*

Dari penjelasan ayat di atas dapat diketahui bahwa ajaran Al-Qur'an bukan hanya menekankan disiplin dalam waktu dan taat kepada hukum-hukum Allah dan rasul-Nya akan tetapi Allah juga menyarankan kepada manusia agar selalu menegakkan hukuman terhadap pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku dengan secara adil, baik itu pejabat, pimpinan, bawahan dan orang-orang yang kita kasihi sekalipun harus dihukum sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

## **2.9. Pengertian Pegawai**

Pegawai menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah orang yang diangkat oleh pemerintah dimana sebelumnya telah melalui proses penyeleksian oleh pemerintah serta lulus dalam proses penyeleksian kemudian diangkat dan diberikan pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tanggung jawab yang diberikan.

Sedangkan yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 1 ayat 1 perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam

suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **2.10. Hipotesis**

Hipotesis adalah jawaban sementara yang akan di uji kebenarannya, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, dan belum berdasarkan fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data dari lapangan. (Sugiono, 2006 : 70).

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan tujuan penelitian serta dihubungkan dengan teori yang relevan. Maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut : **“Diduga disiplin Pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara belum berjalan dengan baik”**

## **2.11. Variabel Penelitian**

Adapun variabel dalam penelitian proposal ini adalah :

1. Disiplin Kerja
2. Kepemimpinan
3. Motivasi
4. Pengawasan
5. Sanksi/hukuman

## **2.12. Konsep Operasional**

Untuk memudahkan pelaksanaan penelitian dan menghindari kesalahan pemahaman dalam penelitian maka penulis mengemukakan konsep-konsep operasional sebagai berikut :

1. Disiplin kerja adalah kepatuhan terhadap peraturan, baik peraturan yang tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis.
2. Kepemimpinan, suatu kegiatan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan antara lain dengan memberikan pengarahan dan bimbingan kepada orang lain untuk melaksanakan sesuatu.
3. Motivasi, yaitu rangsangan atau dukungan yang dapat memberikan dorongan pada seseorang untuk memiliki, menikmati, mengusahakan untuk mendapatkan dan melaksanakan sesuatu.
4. Pengawasan, tindakan yang terdiri dari perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dari atasan atau pihak luar kepada pegawai.
5. Sanksi/hukuman, sesuatu yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang melanggar peraturan disiplin.

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Yang berlokasi di Jalan Hang Tuah Ujung, Kecamatan Tenayan Raya, Kabupaten Kota Pekanbaru.

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data pada penelitian ini adalah :

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh dari responden melalui kegiatan penelitian langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan data-data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dengan cara mengumpulkan laporan, dokumentasi, informasi yang sudah dipublikasikan, peraturan perundang-undangan, dan studi perpustakaan.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek/objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan unuk keseluruhan subjek penelitian, yaitu meneliti semua elemen dalam wilayah penelitian dan dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiono, 2008 : 115)

Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga obyek lainnya, dan meliputi seluruh karakteristik/sipat subjek atau objek tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang berjumlah 54 Orang.

Sampel merupakan bagian atau wakil dari populasi yang memenuhi syarat untuk untuk mendapatkan keterangan mengenai objek yang di teliti. Teknik pengambilan sampel yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau dengan cara sensus, karena populasi relatif kecil maka pengambila sampel ditetapkan seluruh populasi. (Sugiono, 2008 : 122).

Menurut Ari Kunto (2001 : 16), jika populasi kurang dari 100, maka populasi diambil keseluruhan sebagai sampel.

**Tabel 3.1. Keadaan Populasi dan Sampel di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.**

No	Jabatan	Populasi	Sampel	Persentase
1	Kepala Kanreg XII BKN	1	1	100%
2	Kepala Bidang/Bagian	5	5	100%
3	Kepala Sub Bagian	2	2	100%
4	Kepala Seksi	5	5	100%
5	Pranata Komputer	5	5	100%
6	Fungsional Umum	36	36	100%
<b>Jumlah</b>		<b>54</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

*Sumber data : Kanreg XII BKN Pekanbaru*

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara (*interview*), yaitu melakukan dialog untuk memperoleh data secara langsung dari responden.
2. Studi Dokumentasi, yaitu Kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan dengan mempelajari dokumen-dokumen yang ada. Hal ini dimaksud untuk mendapatkan data dan informasi yang berhubungan dengan

materi penelitian. Studi dokumentasi dilakukan dengan mempelajari buku - buku dan hasil laporan lain yang ada kaitannya dengan penelitian.

3. Pengamatan (*Observasi*), dengan melakukan pengamatan langsung ke instansi terkait untuk mendapatkan data yang faktual yang dapat menunjang penelitian ini.
4. Pengisian Quesioner, yaitu pengumpulan data dari responden dengan cara mengajukan angket / daftar pertanyaan secara tertulis.

### **3.5. Teknik Analisa Data**

Dalam mengadakan analisa data , penulis menggunakan analisa metode deskriptif , yaitu menganalisa data yang diperoleh berdasarkan fakta, data dan informasi kemudian dihubungkan dengan teori-teori yang menunjang pembahasan kemudian mengambil kesimpulan dari penjelasan-penjelasan tersebut.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Disiplin**

Dalam suatu penelitian, untuk memperdalam dan menganalisa suatu permasalahan yang dihadapi sesuai dengan yang dirumuskan, maka fungsi dan kerangka teori sangat membantu dalam menentukan tujuan dan arah penelitian dalam memilih konsep-konsep yang tepat. Dengan demikian diharapkan permasalahan yang dihadapi dapat dijelaskan dan tersusun secara sistematis sesuai dengan pengertian teori itu sendiri. Untuk itu diperlukan arah dan landasan berfikir yang jelas dalam suatu penelitian. Oleh karena itu, penulis akan memberikan beberapa konsep teori atau pendapat-pendapat yang telah dirumuskan oleh para ahli.

Disiplin merupakan suatu keharusan yang harus diterapkan oleh setiap pegawai organisasi terutama Pegawai Negeri Sipil, karena dengan disiplin akan tercipta suasana yang harmonis dan kondusif. Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dan prestasi kerja dalam suatu organisasi. Semakin tinggi disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Disiplin adalah merupakan cerminan besarnya tanggungjawab seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang.

Istilah kata disiplin berasal dari bahasa latin yaitu “discipline” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Beberapa persepsi memeberikan pengertian masing-masing tentang disiplin. Disiplin merupakan pelatihan, khususnya pelatihan fikiran untuk mentaati peraturan dan hukum yang berlaku. (Saydam, 2000 : 208)

Disiplin dalam arti luas menurut (F. X. Heri Joewono, 2002 : 207) mengandung pengertian sebagai berikut :

1. Kepatuhan terhadap peraturan, baik peraturan yang tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis.
2. Keteraturan dan ketertiban dalam melaksanakan tugas.
3. Ketulusan, kejujuran, dan kesadaran yang mendalam dalam melaksanakan pekerjaan tanpa adanya paksaan dan tekanan.
4. Bersipat kenyal, tidak kaku, pro aktif, dan tidak menyimpang dari ketentuan yang ada.

Lebih singkat lagi Tohardi berpendapat bahwa disiplin merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku. (Tohardi, 2002 : 393).

Menurut (Siagian, 2005 : 305). yang dimaksud dengan kedisiplinan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan/pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2008 : 193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. dan kedisiplinan adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan secara maksimal.

Dari beberapa pendapat diatas dapat diartikan bahwa disiplin adalah sebagai sikap atau perlakuan ketaatan, ketertiban, tanggungjawab dan loyalitas pegawai terhadap segala tata tertib yang berlaku dalam organisasi tanpa ada beban dan paksaan.

berdasarkan penelitian yang dilakukan Sri Suharsih (2009 : 10) dengan judul Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Tasma Puja di Kabupaten Kampar bahwa “disiplin adalah merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial”.

Sedangkan menurut Tria Jainul Muttaqim (2010 : 12) dengan judul penelitian Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Biro Hukum Kantor Gubernur Riau bahwa “disiplin adalah kesadaran setiap individu dalam organisasi dalam



melaksanakan tugas yang diberikan. dan menurut Shalihin (2008 : 14) “disiplin kerja adalah merupakan suatu keadaan yang tertib dan teratur, dalam melaksanakan tugas dan peraturan.

Dari beberapa pendapat peneliti di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah merupakan tindakan ketaatan, ketertiban, dan tanggungjawab pegawai terhadap segala pekerjaan serta tata tertib yang berlaku dalam organisasi yang datang dari diri pegawai untuk melaksanakan pedoman-pedoman organisasi yang merupakan suatu kewajiban bagi setiap pegawai.

Disiplin juga dapat berarti sikap mental yang ada dalam diri seseorang maupun kelompok, dimana orang tersebut memiliki kehendak untuk memahami dan mentaati segala aturan yang telah ditetapkan sebelumnya baik oleh pemerintah maupun organisasi tempat orang tersebut melakukan kegiatan. Dan disiplin tersebut hadir sebagai suatu kebiasaan yang akan melekat dalam jiwa individu tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Muchdarsyah (2003 : 145) bahwa : “Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap perbuatan-perbuatan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.

Dari pendapat di atas, dikatakan bahwa disiplin terbentuk dari adanya kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua aturan dan norma yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa kedisiplinan terbentuk bukan dari suatu keterpaksaan tetapi harus dari kesadaran seseorang pelaksanaannya, disiplin tidak hanya karena adanya hukuman bagi sipelanggar, namun terbentuk dari adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki orang tersebut. Dengan terbentuknya rasa disiplin dalam diri setiap orang, maka hal tersebut dapat meningkatkan gairah kerja dan tujuan organisasi maupun individu akan terlaksana dengan baik.

Sikap disiplin harus diterapkan dalam melakukan pekerjaan. Adapun yang dimaksud dengan kerja yaitu kegiatan dalam melakukan sesuatu untuk mendapatkan imbalan atas prestasi yang telah diberikan kepada organisasi.

Untuk mendukung lancarnya pelaksanaan pekerjaan, maka diperlukan adanya disiplin kerja. Disiplin dalam kaitannya dengan pekerjaan adalah ketaatan melaksanakan aturan-aturan yang diwajibkan atau diharapkan oleh suatu organisasi agar setiap tenaga kerja dapat melaksanakan aturan-aturan yang mewajibkan atau diharapkan oleh suatu organisasi agar setiap tenaga kerja dapat melaksanakan pekerjaan dengan tertib dan lancar.

Dalam suatu organisasi seorang pimpinan memerlukan alat untuk komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku para karyawan, dan bagaimana memperbaiki perilaku para karyawan menjadi lebih baik lagi, dan disiplin kerja yang diterapkan merupakan alat komunikasi pimpinan. Seperti yang dikemukakan oleh Veizhal Rivai (2004 : 444) yang menyebutkan bahwa “disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja dari pegawainya, karena mereka merasa sebagai bagian organisasi tersebut maka pegawai berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya.

Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap mental yang dimiliki oleh pegawai dalam menghormati dan mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi tepatnya bekerja yang dilandasi karena adanya tanggung jawab bukan karena keterpaksaan sehingga dapat mengubah suatu perilaku menjadi lebih baik daripada sebelumnya.

Disiplin merupakan suatu keharusan dalam melaksanakan suatu pekerjaan terutama bagi Pegawai Negeri Sipil sebagai penggerak roda pemerintahan. Dalam rangka pencapaian

tujuan nasional sebagaimana dijelaskan pada latar belakang masalah, diperlukan adanya loyalitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan seperti, bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara, melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab, dan penuh kesetiaan pada Pancasila, serta Undang-undang Dasar 1945. (PP RI Nomor 53 Tahun 2010)

## 2.2. Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Keith Davis dan John W. Newtson dalam Triguno, (2000 : 59 ). disiplin mempunyai 3 bentuk yakni :

1. Disiplin Preventif  
Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mengikuti berbagai standar aturan, sehingga peyeleweangan-penyeleweangan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri antara para pegawai. Dengan cara ini maka para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena oleh manajemen.  
Bentuk-bentuknya adalah :
  - a. Motivasi
  - b. Nasehat
2. Disiplin Korektif  
Disiplin korektif adalah kegiatan yang di ambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran yang lebih lanjut. Kegiatan korektif ini sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan, biasanya berupa bentuk peringatan atau dalam bentuk skorsing. Bentuk-bentuknya adalah :
  - a. Peringatan sebelum terjadi pelanggaran
  - b. Memberikan hukuman yang konsisten
  - c. memebrikan azas keadilan dan keseimbangan
3. Disiplin Progresif  
Disiplin Progresif adalah disiplin yang memberikan hukauman lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya dalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan tindakan korektif sebelum hukuman lebuah sering di dilaksanakan. Disiplin progresif memungkinkan manajemen membantu karyawan untuk memperbaiki kesalahan mereka.  
Displn progresif secara ringkas dapat dapat ditunjukkan sebagai berikut :
  - a. Teguran secara lisan oleh pimpinan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Skorsing
  - d. Diturunkan pangkatnya

#### e. Pemecatan

Artinya tindakan disiplin berupa hukuman berat dengan maksud untuk memperbaiki sebelum hukuman lebih berat dijatuhkan. Hal tersebut merupakan tindakan-tindakan didalam upaya mencapai tujuan organisasi yaitu mencapai kualitas atau keberhasilan.

Moenir, (2010 : 95-97), berpendapat ada dua jenis disiplin dalam hal menghasilkan barang ataupun jasa, yaitu disiplin waktu dan disiplin kerja. Dimana kedua hal tersebut tidak bisa dipisahkan, disiplin waktu tanpa disertai disiplin kerja tidak ada artinya, begitu juga sebaliknya.

##### 1. Disiplin Waktu

Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah dikontrol dan dilihat, baik oleh manajemen maupun oleh masyarakat. Misalnya disiplin terhadap jam kerja dan absensi.

##### 2. Disiplin Kerja

Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan metode pengerjaan, prosedur kerja, waktu dan unit yang telah ditetapkan, dan mutu yang telah dibakukan. Keempat hal tersebut adalah aturan yang harus diikuti secara ketat dan tepat.

Sedangkan menurut (Siagian, 2005 : 305), kedisiplinan dibagi menjadi 2 macam, yaitu :

##### 1. Pendisiplinan Preventif

Adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan mematuhi standar yang telah ditetapkan. Agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, dalam hal ini paling sedikit tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen, yaitu :

- a. para anggota organisasi perlu di dorong agar mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi.
- b. para pegawai perlu diberikan penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi.
- c. para pegawai di dorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

##### 2. Pendisiplinan Korektif

Adalah jika ada yang secara nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya ditetapkan sanksi disipliner. Pengenaan sanksi korektif diterapkan dengan memperhatikan paling sedikit 3 hal :

- a. Pegawai yang dikenakan sanksi harus diberitahu pelanggaran atau kesalahan yang diperbuatnya.
- b. kepada yang bersangkutan diberikan kesempatan membela diri.

- c. Dalam hal pengenaan hukuman terberat, yaitu pemberhentian dengan penjelasan, mengapa manajemen mengambil tindakan seberat itu.

Dalam disiplin kerja, kesadaran adalah inti dalam melaksanakan aturan kerja sehingga didalam pelaksanaan aturan ada tanggapan positif dari para pegawai, melaksanakan tugas dengan penuh rasa patuh, tertib dan penuh rasa tanggungjawab tanpa ada beban terpaksa.

Menurut Saydam (2000 : 286) bentuk disiplin kerja yang baik tergambar pada suasana :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggungjawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Sementara itu indikasi rendahnya disiplin kerja pegawai terlihat pada suasana kerja sebagai berikut :

1. Tingginya angka absensi pegawai.
2. Sering terlambatnya pegawai untuk masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
3. Menurunnya semangat dan gairah kerja.
4. Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggungjawab.
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat
6. Tidak terlaksananya supervisi dan waskat yang baik.
7. Sering terjadinya konflik antar pegawai dan pimpinan organisasi.

### **2.3. Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada terdapat tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin moderen, pendekatan disiplin tradisi, dan disiplin tujuan (Mangkunegara, 2008 : 130)

1. Pendekatan disiplin moderen yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukum. Pendekatan ini berasumsi bahwa :

- a. Disiplin moderen merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
  - b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
  - c. Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau perasangka harus diperbaiki degan cara mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
  - d. Melakuakan protes tehadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus didiplin.
2. Pendekatan disiplin dengan tradisi  
Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memeberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa :
- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali setelah diputuskan.
  - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaanya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - c. Pengaruh hukuman untuk memeberikan pelajaran kepada pelanggar maupun pengawas lainnya.
  - d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
3. Pendekatan disiplin tujuan, berasumsi bahwa :
- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai
  - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
  - c. Disiplin ditujukan untuk perilaku yang lebih baik
  - d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab atas perbuatannya.

#### **2.4. Pembinaan Disiplin Kerja**

Pembinaan disiplin pada prinsipnya adalah masalah setiap orang dan merupakan bagian dari manajemen yang tak dapat dipisahkan. Ada beberapa macam yang dapat menunjang pembinaan disiplin menurut (Susilo Martoyo, 2000 : 125) yaitu :

- a. Motivasi
- b. Pendidikan dan Pelatihan
- c. Kepemimpinan
- d. Kesejahteraan
- e. Penegakan disiplin lewat hukum.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sesuatu tujuan selain sangat ditentukan oleh mutu profesionalitas juga ditentukan oleh anggotanya. Bagi aparatur pemerintahan, disiplin tersebut mencakup unsur-unsur ketaatan, kesetiaan, kesungguhan dalam menjalankan

tugas dan kesanggupan berkorban, dalam arti mengorbankan kepentingan pribadi dan golongannya untuk kepentingan negara dan masyarakat.

Untuk mencapai hal yang demikian diperlukan adanya pembinaan Pegawai Negeri Sipil, pembinaan disiplin pegawai merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting karena setiap manajemen dalam mencapai tujuan pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Adapun pembinaan disiplin pegawai dengan bermacam-macam cara, antara lain diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi-sanksi apabila kewajiban dan larang-larangan tidak di taati. Dalam Peraturan Pemerintah ini diatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati atau larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil. Apabila pembinaan pegawai tidak dilakukan dengan benar maka semakin tinggi idikasi terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap disiplin kerja pegawai, salah satunya dengan tingginya tingkat absensi pegawai, hal ini akan membawa kerugian yang tinggi bagi organisasi. Kerugian tersebut timbul karena jadwal kerja tertunda, waktu terbuang dengan sia-sia dan pada akhirnya harus melakukan kerja lembur.

Adapun upaya-upaya pembinaan PNS di Indonesia secara lebih terarah telah menjadi perhatian pemerintah sejak lama. Hal ini dapat dilihat dari upaya-upaya pemerintah untuk mewujudkan profesional kerja pegawai diantaranya dengan melakukan pembinaan Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 pasal 1 ayat 8 adalah keseluruhan upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian. Manajemen PNS ini diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan

berhasilguna. Oleh karena itu, dibutuhkan PNS yang profesional, bertanggungjawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Lebih lanjut dalam pasal 13 ayat (1) Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 dijelaskan bahwa kebijaksanaan manajemen PNS mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya PNS, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban dan kedudukan hukum.

## **2.5. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Pada dasarnya, untuk meningkatkan dan memelihara agar disiplin kerja pegawai terlaksana dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Seperti yang di ungkapkan Martoyo (2000 : 152) bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja bukan hanya mempengaruhi disiplin kerja akan tetapi dapat menimbulkan motivasi agar bisa bekerja dengan baik. Faktor-faktor lingkungan terdiri dari :

1. Pengaruh dari luar, terdiri dari :
  - a. Pendidikan dan pelatihan
  - b. Pengalaman kerja
  - c. Kesehatan pegawai
2. Pengaruh dari dalam organisasi, terdiri dari :
  - a. Peraturan
  - b. Kepemimpinan
  - c. Hubungan antar pegawai
  - d. Kebosanan dan kelelahan

Sedangkan menurut Martoyo (2000 : 152), bahwa faktor-faktor yang menunjang pembinaan disiplin kerja dipengaruhi oleh :



1. Motivasi
2. Kepemimpinan
3. Pendidikan dan pelatihan
4. Penegakan disiplin berdasarkan hukum
5. Penghargaan

Pada dasarnya menurut (Hasibuan, 2008 : 194) banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai atau karyawan dalam suatu organisasi, diantaranya adalah :

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Pengawasan melekat
6. Sanksi
7. Ketegasan
8. Hubungan kemanusiaan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam mewujudkan disiplin kerja yang baik atau yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Dalam penelitian ini penulis hanya menguraikan beberapa diantara faktor-faktor tersebut yaitu, faktor kepemimpinan, pengawasan, dan sanksi atau hukum.

Penulis hanya menguraikan faktor-faktor diatas dengan alasan, berdasarkan apa yang dilihat oleh peneliti dilapangan. Bahwa faktor yang dominan yang menyebabkan terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap disiplin kerja di Kantor Regional XII BKN didasari oleh faktor kepemimpinan, dan rendahnya pengawasan yang dilakukan oleh atasan serta tidak berjalannya sanksi secara maksimal.

### **2.5.1. Faktor Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut Tohardi (2001 : 295) adalah proses mempengaruhi kegiatan suatu kelompok yang terorganisasi dalam usaha menentukan tujuan dan pencapaian.

Menurut pendapat yang lain kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan dengan gaya kepemimpinannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2008 : 170).

Sedangkan fungsi kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2002 : 81)

ialah :

1. Memandu
2. Menuntun
3. Membimbing
4. Mengarahkan organisasi
5. Memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja
6. Menjalin jaringan-jaringan komunikasi komunikasi yang baik
7. Memberikan pengawasan yang efisien, dan
8. Membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju

Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat diambil gambaran bahwa, seorang pemimpin agar bisa mempengaruhi orang lain haruslah memiliki kewibawaan untuk mempengaruhi orang lain, pengetahuan, dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan organisasi agar dapat mengarahkan, membimbing, mendorong, dan meyakinkan bawahan.

### **2.5.2. Pengawasan**

Pengawasan dapat diartikan tindakan yang terdiri dari meneliti segala sesuatunya sesuai dengan rencana yang telah dikeluarkan, prinsip-prinsip untuk menunjukkan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan dicegah agar tidak terulang kelemahan-kelemahan dan kesalahan tersebut. (Wirakusumah, 1996 : 120).

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja. Waskat secara efektif dapat merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan, karena karyawan merasa dapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dari atasannya secara langsung. Dengan adanya waskat pimpinan dapat mengetahui langsung

kedisiplinan karyawan sehingga pimpinan dapat menilai tingkat kedisiplinan setiap pegawai. (Hasibuan, 2008 : 195).

Tindakan pengawasan pada dasarnya dapat digolongkan kedalam beberapa bentuk, yaitu :

1. Pengawasan dari dalam

Pengawasan dari dalam yaitu, pengawasan yang dilakukan perusahaan atau organisasi atas dasar pekerjaan yang dilaksanakan.

2. Pengawasan dari luar

Yaitu, pengawasan yang dilakukan oleh aparat, instansi, unit, atau organisasi yang di luar perusahaan, mereka bekerja atas dasar instruksi dan undang-undang.

3. Pengawasan Prefentif

Yaitu, pengawasan yang dilaksanakan sebelum rencana dilaksanakan, tujuannya untuk mencegah terjadinya kesalahan atau kekeliruan dalam pengawasan terhadap penyusunan perencanaan.

4. Pengawasan Represif

Yaitu, pengawasan terhadap hasil yang dicapai guna menjamin mutu atau kualitas kerja pencapaian target yang dilaksanakan.

### **2.5.3. Sanksi Pelanggaran Disiplin**

Sanksi berperan dalam memelihara disiplin pegawai, karena dengan adanya sanksi maka pegawai akan mempertimbangkan setiap pekerjaan dan tindakan yang akan dilaksanakannya sehingga pelanggaran terhadap indisipliner pegawai akan semakin berkurang.

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, dan perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah di atur oleh organisasi. Sedangkan sanksi

pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar aturan disiplin yang telah diatur oleh organisasi. (Rivai, 2004 : 450).

Sedangkan yang dimaksud dengan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak mentaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. (PP Nomor 53, Bab I, Pasal I Tahun 2010).

Sanksi dalam disiplin kerja atau yang lebih dikenal dengan istilah hukuman disiplin adalah sanksi yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang telah melanggar peraturan disiplin. (Saydam, 2000 : 212). Dan pengertian yang lain tentang hukuman disiplin PNS menurut peraturan pemerintah tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS. (PP Nomor 53, Bab I, Pasal I, Ayat 3 Tahun 2010).

Menurut Hasibuan hukuman disiplin harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan, masuk akal dan di informasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan dan tidak terlalu berat agar sanksi tersebut dapat mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. (Hasibuan, 2008 : 197).

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa sanksi adalah merupakan suatu tindakan yang dilakukan terhadap pelanggaran peraturan-peraturan, undang-undang, dan norma-norma yang berlaku yang telah disepakati bersama di dalam suatu organisasi.

## **2.6. Pelaksanaan Sanksi Disiplin**

Menurut Mangkunegara pelaksanaan sanksi disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua muda, pria dan wanita sanksi tetap diberlakukan secara adil sesuai dengan peraturan yang berlaku di dalam organisasi. (Mangkunegara, 2008 : 132).

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin harus segera dilakukan. Adapun yang harus dilaksanakan dalam menjalankan pemberian sanksi meliputi antara lain :

- a. Pemberian peringatan, pegawai yang melanggar disiplin kerja harus diberikan peringatan teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Disamping itu peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondisi pegawai.
- b. Pemberian sanksi harus segera, pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran sanksi pelanggaran yang berlaku pada instansi terkait, kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada.
- c. Pemberian sanksi harus konsisiten, hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada instansi. Ketidakkonsisitenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya pilih kasih dalam pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin.
- d. Pemberian sanksi harus impersonal, pemberian sanksi secara sama, tujuannya agar pegawai menyadari bahwa sanksi disiplin berlaku untuk semua pegawai.

## **2.7. Tingkat dan Jenis Hukuman Disiplin**

Adapun tingkat dan jenis hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 terdapat tiga tingkatan, yaitu :

1. Hukuman disiplin ringan terdiri dari:
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tertulis, dan
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
2. Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari:

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
  - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun, dan
  - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
3. Jenis hukuman disiplin berat 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 hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS, dan
  - e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS. (PP Nomor 53, Pasal 7 ayat 1 Tahun 2010).

Dari penjelasan peraturan pemerintah di atas dapat dilihat bahwa hukuman terhadap pegawai yang melanggar disiplin, yang paling ringan adalah berupa teguran lisan dari pimpinan sedangkan sanksi yang paling berat adalah pemberhentian dari PNS secara tidak hormat.

Fungsi hukuman di atas adalah :

1. Untuk membatasi, sanksi yang dibuat akan membatasi terhadap pengulangan pelanggaran disiplin pegawai.
2. Untuk mendidik, tujuannya agar pegawai yang melakukan pelanggaran kembali disiplin.
3. Sebagai motivasi, tujuannya agar mendorong pegawai lebih menghormati peraturan yang berlaku sehingga tidak terjadi perilaku indisipliner.

## **2.8. Disiplin Dalam Pandangan Islam**

Didalam kitab Suci Al-Qur'an banyak terdapat ayat-ayat yang menjelaskan tentang disiplin kerja dalam berbagai hal, diantaranya tentang kedisiplinan dalam bidang pemerintahan. Yaitu terdapat dalam Surat An-Nisa' ayat 59 :

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى  
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن  
 كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥١﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasulmu dan peminpin diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama.”

Dari penjelasan ayat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa sebagai ummat manusia harus patuh dan taat kepada aturan-aturan yang telah dibuat Allah, begitu juga patuh kepada pemimpin-pemimpin diantara kita selagi pemimpin tersebut tidak bertentangan dengan aturan Allah SWT dan aturan Rasul SAW, taat atau patuh kepada pemimpin berarti harus patuh juga terhadap aturan atau hukum-hukum yang telah ditetapkan oleh pemimpin ataupun pemerintah.

Adapun ayat Al-Quran yang berkaitan dengan penegakan sanksi disiplin dengan baik terdapat dalam Surat An-Nisa’ ayat 135 dan Surat Al-Maidah ayat 8 :

﴿يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَى  
 أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا  
 فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا وَإِن تَلَوْتُمْ أَوْ نَعَسْتُمْ فَاِنَّ اللَّهَ كَانُ بِمَا  
 تَعْمَلُونَ خَبِيرًا﴾

Arinya : “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri, atau ibu bapakmu dan kaum kerabatmu. Jika ia (orang yang tergugat) kaya atau miskin. Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya.” (Surat An-Nisa’ ayat 13

Dan ayat lain :

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ  
شَتَانُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَا تَعْدِلُوا ءَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ  
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah. Menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali karena kebencianmu terhadap satu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Belaku adillah karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Al-Maidah, ayat 8).

Dari penjelasan ayat di atas dapat diketahui bahwa ajaran Al-Qur’an bukan hanya menekankan disiplin kepada hukum-hukum Allah dan rasul-Nya akan tetapi Allah juga menyarankan kepada manusia agar selau menegakkan hukuman terhadap pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku dengan secara adil, baik itu pejabat, pimpinan, bawahan dan orang-orang yang kita kasahi sekalipun harus dihukum sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

## 2.9. Pengertian Pegawai

Pegawai menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah orang yang diangkat oleh pemerintah dan bekerja pada pemerintah dimana sebelumnya telah melalui proses penyeleksian oleh pemerintah serta lulus dalam proses penyeleksian kemudian diangkat dan diberikan pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tanggung jawab yang diberikan.

Sedangkan yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian :



1. Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.
2. Pegawai negeri adalah setiap warga negara yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai negeri terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan anggota Tentara Nasional Indonesia dan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

## **2.10. Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian serta dihubungkan dengan teori yang relevan. Maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru belum berjalan dengan baik.
2. Diduga faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru belum berfungsi dengan baik.

## **2.11. Konsep Operasional**

Untuk memudahkan pelaksanaan penelitian dan menghindari kesalahpahaman dalam penelitian maka penulis mengemukakan operasional variabel yang berkaitan dengan teori-teori dikemukakan.

Disiplin adalah merupakan ketaatan atau kepatuhan seseorang/pegawai terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik peraturan yang tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan antara lain dengan memberikan pengarahan, tuntunan, motivasi, pengawasan dan bimbingan kepada orang lain atau bawahannya untuk melaksanakan sesuatu.

Untuk mengetahui kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil yang dibahas dalam penelitian ini diperlukan indikator pengukuran yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, menurut H. A. S Munir ada dua jenis disiplin dalam menghasilkan barang atau jasa yang tidak dapat dipisahkan yaitu, disiplin waktu dan disiplin kerja/tugas. dan menurut Malayu Hasibuan, banyak indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu organisasi, diantaranya : teladan pimpinan, pengawasan melekat dan sanksi hukum.

Dari indikator-indikator di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Disiplin waktu yaitu ketaatan pegawai terhadap jam kerja yang telah ditetapkan, meliputi :
  - a. Tidak terlambat masuk kantor
  - b. Pulang pada waktu yang ditentukan
  - c. Tidak ada kelalaian dalam melaksanakan tugas

Ukurannya :

Baik : bila pegawai memenuhi seluruh kriteria di atas

Cukup Baik : bila pegawai hanya memenuhi dua kriteria di atas

Kurang baik : bila Pegawai hanya memenuhi satu kriteria di atas

Tidak baik : bila pegawai tidak ada memenuhi kriteria di atas

2. Disiplin tugas yaitu ketaatan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik
  - a. Melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik
  - b. Tidak melalaikan tugas dibebankan kepadanya (pegawai)
  - c. Bekerja sama dengan baik antar sesama pegawai dan atasan dalam bertugas

Ukurannya :

- Baik : bila pegawai memenuhi seluruh kriteria di atas
- Cukup Baik : bila pegawai hanya memenuhi dua kriteria di atas
- Kurang Baik : bila pegawai hanya memenuhi satu kriteria di atas
- Tidak baik : bila pegawai tidak ada memenuhi kriteria di atas

#### Upaya Dalam Peningkatan Disiplin

##### 1. Keteladanan pimpinan

- a. Teladan pemimpin terhadap jam masuk dan jam pulang kantor tepat waktu
- b. Teladan pimpinan dalam memanfaatkan jam kerja
- c. Pemimpin memiliki teladan dalam menegakkan kedisiplinan

Ukurannya :

- Baik : bila pemimpin memenuhi seluruh kriteria di atas
- Cukup Baik : bila pemimpin hanya memenuhi dua kriteria di atas
- Kurang baik : bila pemimpin hanya memenuhi satu kriteria di atas
- Tidak baik : bila pemimpin tidak ada memenuhi kriteria di atas

##### 2. Pengawasan, meliputi :

- a. Atasan aktif mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah dan prestasi pegawainya
- b. Apabila atasan sering meninjau pelaksanaan kerja pegawai
- c. Apabila atasan memperhatikan pemanfaatan jam kerja oleh pegawai termasuk jam masuk dan jam pulang kerja

Ukurannya :

- Baik : bila pemimpin memenuhi seluruh kriteria di atas
- Cukup Baik : bila pemimpin hanya memenuhi satu kriteria di atas
- Kurang baik : bila pemimpin hanya memenuhi satu kriteria di atas
- Tidak baik : bila pemimpin tidak ada memenuhi kriteria di atas

### 3. Sanksi hukum

- a. Memberikan sanksi terhadap pegawai yang melanggar peraturan
- b. Memberikan sanksi sesuai pelanggaran yang dilakukan
- c. Sanksi yang diberikan bersifat mendidik pegawai kearah yang ebih baik.

Ukurannya

Baik : bila penerapan sanksi memenuhi kriteria di atas

Cukup Baik : bila penerapan sanksi memenuhi dua kriteria di atas

Kurang baik : bila penerapan sanksi kadang-kadang memenuhi kriteria di atas

Tidak baik : bila penerapan sanksi tidak memenuhi kriteria di atas

#### **2.12. Kerangka Pemikiran**

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan konsep pemikiran dalam meneliti disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Adapun konsep pemikiran sebagai berikut:

Kedisiplinan menurut Hasibuan adalah dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. Menurut Munir ada dua jenis disiplin dalam menghasilkan barang ataupun jasa, yaitu disiplin waktu dan disiplin tugas/kerja. Adapun indikator dari kedisiplinan dalam penelitian ini adalah disiplin waktu dan disiplin tugas.

Pada dasarnya, menurut Hasibuan (2008 : 194) untuk meningkatkan dan memelihara agar disiplin kerja pegawai terlaksana dengan baik dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah kepemimpinan, pengawasan, dan sanksi hukum.

Adapun kerangka dalam menganalisa disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut:

**Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran**

<b>Kedisiplinan</b>	<b>Waktu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Masuk dan pulang tepat waktu</li> <li>b. Ketepatan waktu terhadap penyelesaian tugas</li> <li>c. Disiplin dalam memanfaatkan jam kerja</li> <li>d. Pemanfaatan waktu kerja dengan baik</li> </ul>
	<b>Tugas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tanggungjawab dalam melaksanakan tugas.</li> <li>b. Disiplin dalam mengikuti apel pagi dan senam pagi</li> <li>c. Inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan</li> <li>d. Kerja sama yang baik</li> </ul>
<b>Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja</b>	<b>Kepemimpinan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sikap pimpinan dalam bertugas</li> <li>b. Keteladanan pimpinan dapat mempengaruhi bawahannya</li> <li>c. Kedisiplinan pimpinan memotivasi pegawai dalam meningkatkan kedisiplinan</li> <li>d. Pemimpin dapat memandu, menuntun, membimbing dan memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja</li> <li>e. Penegakan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan</li> </ul>
	<b>Pengawasan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sikap pimpinan terhadap pengawasan sikap, perilaku, dan gairah kerja pegawai</li> <li>b. Pengawasan yang rutin saat jam kerja dalam meningkatkan kedisiplinan.</li> <li>c. Pengawasan yang dilakukan pimpinan dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai</li> <li>d. Pengawasan yang dilakukan dapat memperbaiki kelemahan, kekurangan, dan kesalahan pegawai dalam bekerja.</li> </ul>
	<b>Sanksi hukum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penegakan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.</li> <li>b. Penerapan sanksi berjalan dengan baik</li> <li>c. Pelaksanaan sanksi yang baik dan tegas dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai.</li> <li>d. Sebagai pembangkit motivasi untuk menghindari perilaku indisipliner.</li> </ul>

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Yang berlokasi di Jalan Hang Tuah Ujung, Kecamatan Tenayan Raya, Kabupaten Kota Pekanbaru. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada 2011/2012.

#### **3.2. Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data pada penelitian ini adalah :

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh dari responden melalui kegiatan penelitian langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan data-data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dengan cara mengumpulkan laporan, dokumentasi, informasi yang sudah dipublikasikan, peraturan perundang-undangan, dan studi perpustakaan.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek/objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk keseluruhan subjek penelitian, yaitu meneliti semua elemen dalam wilayah penelitian dan dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiono, 2011 : 80)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang berjumlah 52 orang dan seluruh PNS yang membutuhkan pelayanan kepegawaian dari bulan Januari-September yang berjumlah 985 pegawai.

Sampel adalah bagian atau wakil dari populasi yang memenuhi syarat untuk mendapatkan keterangan mengenai objek yang diteliti.

Teknik pengambilan sampel terhadap jumlah pegawai kantor BKN penulis memakai *teknik purposive sampling* atau teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu atau orang yang ahli pada masalah yang diteliti. Misalnya dalam penelitian tentang kondisi politik disuatu daerah, maka sampelnya adalah orang yang ahli politik. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah orang yang ahli atau mengetahui tentang kondisi kedisiplinan pegawai, dengan demikian penulis menetapkan sampel sebanyak 12 orang yang terdiri atas kepala atau pimpinan-pimpinan yang ada pada instansi terkait.

Sedangkan teknik pengambilan sampel terhadap pegawai yang memerlukan pelayanan adalah memakai *accidental smpling*. Accidental sampling adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja (PNS yang memerlukan pelayanan kepegawaian) yang secara kebetulan bertemu dengan sipeneliti ketika melaksanakan penelitian maka digunakan sebagai sampel, (Sugiono, 2011:85).

Kemudian untuk menentukan ukuran sampel dari jumlah pegawai yang memerlukan pelayanan pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang berjumlah 985 orang digunakan rumus Slovin, dalam Husein Umar (2004 : 107). Sehingga sampel yang diambil berjumlah 90 orang. Untuk lebih jelasnya rumus Slovin dapat dilihat di bawah ini :

$$n = \frac{N}{1+N (e)^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah populasi

e = Persentase tarap kesalahan dalam pengambilan yang dapat ditolerir paling banyak 10%.

Jadi diketahui dari populasi yang berjumlah 985 orang menurut rumus Slovin adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+N.(e)^2}$$

$$n = \frac{985}{1 + 985.(0,01)}$$

$$= \frac{985}{1 + 9,85}$$

$$= \frac{985}{10,85}$$

$$= 90,78 \text{ (jumlah sampel)}$$

Dari cara metode penentuan jumlah sampel berdasarkan rumus Slovin, maka jumlah sampel PNS yang membutuhkan pelayanan kepegawaian sebanyak 91 orang.

**Tabel 3.1 : Keadaan Populasi dan Sampel di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.**

No	Jabatan	Populasi	Sampel
1.	Kepala Kanreg XII BKN	1	1
2.	Kepala Bidang/Bagian	5	5
3.	Kepala Sub Bagian	2	2
4.	Kepala Seksi	4	4
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>12</b>

*Sumber : Data olahan Kanreg XII BKN Pekanbaru 2012*

Untuk mengetahui bagaimana keadaan populasi dan sampel PNS yang membutuhkan pelayanan kepegawaian di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dapat digambarkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3.2 : Keadaan populasi dan sampel PNS yang membutuhkan pelayanan kepegawaian di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.**



No.	Keterangan	Populasi	Sampel
1	PNS yang membutuhkan pelayanan dari provinsi Riau	435	44
2	PNS yang membutuhkan pelayanan dari provinsi Sumatera Barat	318	27
3	PNS yang membutuhkan pelayanan dari provinsi Kepulauan Riau	232	19
	<b>Jumlah</b>	<b>985</b>	<b>90</b>

Sumber : Data olahan Kanreg XII BKN Pekanbaru 2012

Cara pengumpulan sampel di atas diambil secara kebetulan, siapa saja pegawai yang membutuhkan pelayanan dikantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dijadikan sebagai sampel, sampai mencapai jumlah sampel yang telah ditentukan.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara (*interview*), yaitu melakukan dialog untuk memperoleh data secara langsung dari responden.
2. Studi dokumentasi, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan dengan mempelajari dokumen-dokumen yang ada. Hal ini dimaksud untuk mendapatkan data dan informasi yang berhubungan dengan materi penelitian. Studi dokumentasi dilakukan dengan mempelajari buku -buku dan hasil laporan lain yang ada kaitannya dengan penelitian.
3. Pengamatan (*Observasi*), dengan melakukan pengamatan langsung ke instansi terkait untuk mendapatkan data yang faktual yang dapat menunjang penelitian ini.
4. Pengisian questioner, yaitu pengumpulan data dari responden dengan cara mengajukan angket / daftar pertanyaan secara tertulis.

### 3.5. Analisa Data

Dalam analisa data penulis menggunakan metode kualitatif yang merupakan analisis deskriptif yaitu dengan cara mengumpulkan, mengelompokan data sesuai dengan tema dan jenis masing-masing, dan menyajikan data kedalam bentuk tabel maupun kedalam bentuk teks, selanjutnya menganalisa data yang terkumpul dengan mengacu kepada rujukan teoritis yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

selanjutnya data yang terkumpul diolah dengan memakai teknik pengukuran skala Rating Scale (Sugiono, 2011 : 97). Rating Scale adalah data mentah yang diperoleh berupa angka kemudian ditafsirkan dalam pengertian kualitatif. Dalam skala model rating scale responden tidak akan menjawab salah satu dari jawaban kualitatif yang telah disediakan, tetapi menjawab salah satu jawaban kuantitatif yang telah disediakan.

Contoh :

Seberapa baik tata ruang kerja yang ada diperusahaan anda?

- 4. Bila tata ruang itu baik
- 3. Bila tata ruang itu cukup baik
- 2. Bila tata ruang itu kurang baik
- 1. Bila tata ruang itu tidak baik

Contoh analisa data :

Jumlah skor tertinggi adalah  $4 = 4 \times 10 \times 30 = 1200$  (seandainya responden menjawab semua pertanyaan dengan jawaban tertinggi).

Keterangan :

- 4 = skor tertinggi
- 10 = jumlah banyaknya pertanyaan
- 30 = jumlah responden

Jumlah skor dari pengumpulan data misalnya dapat 818. Dengan demikian kualitas tata ruang kantor A menurut persepsi 30 responden adalah  $818 : 1200 = 68\%$  dari kriteria yang diharapkan. Dan secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut :



Setiap hasil yang diperoleh dari pengolahan data tersebut dapat diukur tingkat disiplinnya berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebagai berikut :

- a. Baik / sesuai / tinggi = 76 – 100%
- b. Cukup baik / cukup sesuai = 51 – 75%
- c. Kurang baik / cukup sesuai = 26 – 50%
- d. Tidak baik / tidak sesuai = 0 – 25%

Dengan demikian dapat diambil sebuah kesimpulan dari penelitian tersebut.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

#### **4.1 Sejarah Singkat Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru**

Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dibentuk berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2006 tanggal 29 Maret 2006 tentang pembentukan Kantor Regional X di Denpasar Bali yang mempunyai wilayah kerja propinsi Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur, Kantor Regional XI di Manado dengan wilayah kerja meliputi propinsi Sulawesi Utara, Gorontalo dan Maluku Utara, dan Kantor Regional XII di Pekanbaru.

Berkaitan dengan itu berdasarkan keputusan BKN No. 106/KEP/2006 tanggal 31 Oktober 2006 telah ditetapkan Bapak Drs. Dede Djunaedhy, M. Si, sebagai Kepala Kantor Regional XII BKN Pekanbaru yang sebelumnya menjabat sebagai Kepala Kantor Regional III BKN Bandung. Pada tanggal 22 November 2006 di adakan pelantikan Kepala Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru oleh Gubernur Riau H. M. Rusli Zainal, MP bertempat di Kantor Gubernur Propinsi Riau.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Kanreg XII BKN pada mulanya didukung oleh 24 orang Pegawai dengan menempati Kantor yang berstatus pinjam pakai dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Riau

dalam kurun waktu 2 tahun yang beralamat di Jalan Hangtuah Ujung No. 346 Pekanbaru.

Wilayah kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru pada awal berdirinya meliputi dua propinsi yaitu Propinsi Riau dan Propinsi Kepulauan Riau. Propinsi Riau meliputi 10 Pemerintahan Kabupaten dan 2 Pemerintahan Kota. Sedangkan Kepulauan Riau meliputi 5 Pemerintahan Kabupaten dan 2 Pemerintahan Kota.

Pada tahun 2007 berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 tahun 2006 tentang Pembentukan Kantor Regional X, XI dan XII Badan Kepegawaian Negara yang pada intinya berisi tentang bergabungnya Propinsi Sumatera Barat kedalam wilayah kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Propinsi Sumatera Barat meliputi 12 Pemerintahan Kabupaten dan 7 Pemerintahan Kota. Dengan demikian wilayah kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru meliputi Propinsi Riau, Kepulauan Riau dan Propinsi Sumatera Barat.

Pada tahun 2008 direncanakan membangun gedung Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang terletak di Jalan Hangtuah Ujung, Pekanbaru dibangun di atas tanah seluas 3,6 Ha. Disamping bangunan gedung Kantor telah berdiri bangunan Mess tahap pertama dua lantai dengan kapasitas 18 kamar. Disamping itu direncanakan pula akan dibangun 1 unit rumah Dinas Kepala Kantor dan 5 unit rumah Dinas Kepala Bagian/Bidang Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Disamping itu juga Gedung Kantor

Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dilengkapi dengan beberapa fasilitas seperti ATM, taman refleksi dan kolam pancing. Barulah pada hari Rabu tanggal 1 Desember 2010 Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang beralamat di Jl. Hang Tuah Ujung No. 148 Pekanbaru diresmikan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara dan Wakil Gubernur Riau yang secara resmi menggantikan kantor sementara yang sebelumnya ditempati.

#### **4.2 Visi Misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru**

Sesuai dengan tugas dan fungsinya Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru mempunyai Visi yaitu :

***“Menjadikan Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru sebagai lembaga pelayanan teknis administrasi dan manajemen kepegawaian yang professional di Wilayah Propinsi Riau, Kepulauan Riau dan Sumatra Barat”***

Pernyataan Visi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru tersebut di atas mengacu kepada pernyataan Visi BKN, yakni ***“PNS yang profesional dan Sejahtera”***.

Sebagai langkah nyata dari visi tersebut ditetapkanlah misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru sebagai berikut :

***“Memberikan Pelayanan Mutasi Kepegawaian, Status Kepegawaian dan Pensiun, Sistem Informasi Kepegawaian Regional, Bimbingan Teknis Administrasi dan Manajemen Kepegawaian”***.

Misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan dan tuntutan dari masyarakat, khususnya dari masyarakat atau komunitas kepegawaian dilingkungan wilayah kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru Pekanbaru, yang menginginkan adanya akuntabilitas penyelenggaraan administrasi dan manajemen kepegawaian regional. Hal tersebut pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru sendiri dan segenap jajaran pemerintahan daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan kepada masyarakat.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut diatas, kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dalam mengemban visi dan misi yang telah ditetapkan sangat memerlukan sumberdaya aparatur yang memiliki komitmen, integritas, dan motivasi, serta semangat kerja yang profesional.

Dari visi dan misi yang telah ditetapkan ada beberapa makna yang terkandung didalam visi tersebut yaitu :

1. Profesional

Untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, diperlukan adanya sumber daya yang profesional. Hal ini bermakna bahwa pegawai negeri sipil harus mempunyai kemampuan, komitmen, disiplin dan kompetensi yang memadai. PNS harus berorientasi pada pencapaian hasil, dan memiliki integritas yang tinggi dalam rangka mengemban visi dan misi.

2. Komitmen Terhadap Organisasi

Komitmen untuk saling mendukung satu sama lain dalam rangka mencapai visi dan misi organisasi. Ini berarti masing-masing anggota organisasi harus melakukan koordinasi yang baik antar bagian organisasi dan harus menghindari ego sektoral. Hak dan kewajiban merupakan dua hal yang tak bisa dipisahkan baik dari aspek organisasi maupun dari aspek PNS.

### 3. Harmonisasi

Harmonisasi tugas merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi agar semua elemen organisasi dapat bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing. Strategi keserasian, keselarasan dan keseimbangan keunggulan kompetitif dan meminimalkan kelemahan.

### 4. Berorientasi Iptek

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi informasi yang semakin pesat, menuntut BKN untuk dapat menjawab tantangan tersebut dengan terus menerus melakukan pengkajian dan penelitian, dengan menggunakan, memanfaatkan perkembangan teknologi informasi yang tepat untuk kepentingan sistem kepegawaian, peningkatan SDM-PNS dan peningkatan pelayanan.

## **4.3 Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru**

Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru merupakan bagian dari organisasi BKN di daerah, yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala BKN. Kedudukan tersebut secara yuridis dipertegas di dalam keputusan Kepala BKN Nomor 59 Tahun 2001 (tanggal 27



Agustus 2001) tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara.

Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru secara operasional melaksanakan tugas pokok dan fungsinya pada tanggal 4 Januari 2007. Sebagai representasi dari BKN di Daerah, Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru mengemban tugas sebagai berikut :

***“Menyelenggarakan sebagian tugas pokok dan fungsi BKN dibidang Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Negara di wilayah kerjanya, yang kewenangannya masih melekat pada pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku”***

Selanjutnya, untuk melaksanakan tugas tersebut, Kantor Regional XII BKN Pekanbaru mempunyai fungsi/menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Koordinasi, bimbingan, pemberian petunjuk teknis, dan pengendalian terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.
2. Pemberian pertimbangan dan atau penetapan mutasi kepegawaian bagi pegawai negeri pusat dan daerah di wilayah kerjanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Penetapan pensiun Pegawai Negeri Sipil pusat dan penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya.
4. Pemberian pertimbangan pensiun pegawai negeri sipil daerah dan penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya.

5. Penyelenggaraan dan pemeliharaan jaringan informasi data kepegawaian negeri pusat dan daerah di wilayah kerjanya.
6. Penetapan pemindahan Pegawai Negeri Sipil antar Daerah Propinsi atau antar Daerah Kabupaten/Kota dan Daerah Kabupaten/Kota lain.
7. Tugas-tugas lain yang ditetapkan Kepala BKN.

#### **4.4 Tujuan dan Sasaran Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru**

Sebagaimana tindak lanjut dari misi sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya, maka perlu diformulasikan tujuan dan sasaran Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Dengan diformulasikannya kedua hal tersebut, maka diharapkan visi dan misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dengan mempertimbangkan segala ketersediaan sumber daya dan kapabilitas yang dimilikinya, Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru sendiri dapat relatif lebih mudah mengukur sejauh mana Visi dan Misi tersebut dicapai.

Adapun pernyataan tujuan dan Sasaran Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang dimaksud adalah :

1. Tujuan Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara sebagaimana disebutkan dalam fungsi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yaitu :
  - 1) Koordinasi, bimbingan, pemberian petunjuk teknis, dan pengendalian terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.

- 2) Pemberian pertimbangan dan atau penetapan mutasi kepegawaian bagi Pegawai Negeri Pusat dan daerah di wilayah kerjanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 3) Penetapan pensiun Pegawai Negeri Sipil Pusat dan penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya.
  - 4) Pemberian pertimbangan pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah dan penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya.
  - 5) Penyelenggaraan dan pemeliharaan jaringan informasi data kepegawaian negeri pusat dan daerah di wilayah kerjanya.
  - 6) Penetapan pemindahan Pegawai Negeri Sipil antar Daerah Propinsi atau antar Daerah Kabupaten/Kota dan Daerah Kabupaten/Kota lain.
  - 7) Tugas-tugas lain yang ditetapkan oleh Kepala BKN.
2. Sasaran Kantor Regional XII BKN adalah :
- 1) Tercapainya pelayanan administrasi umum perkantoran
  - 2) Terwujudnya pelayanan administrasi mutasi kepegawaian
  - 3) Tercapainya pelayanan administrasi status kepegawaian dan pensiun
  - 4) Terwujudnya penataan data dan informasi kepegawaian regional
  - 5) Terwujudnya bimbingan teknis kepegawaian regional

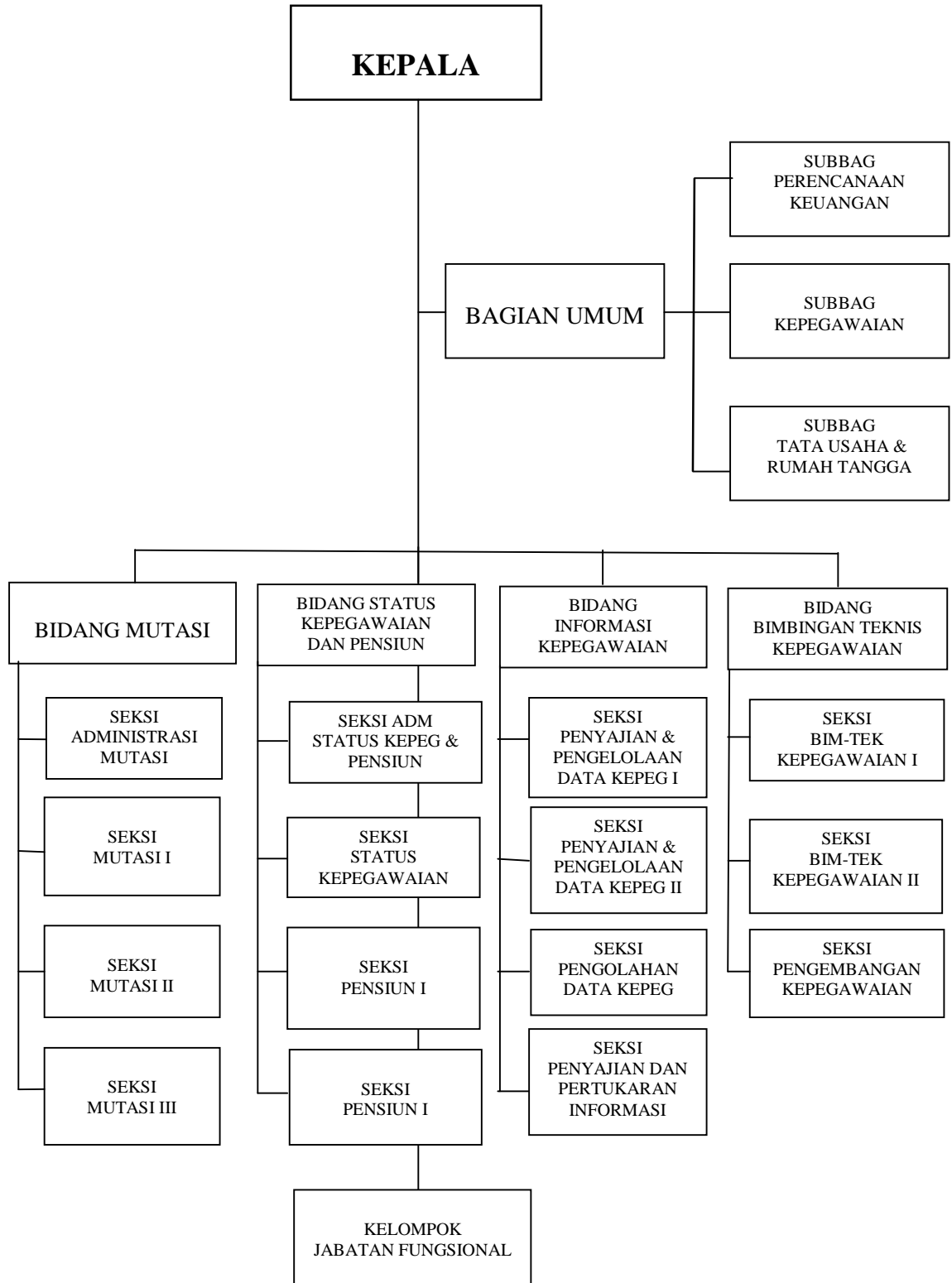
Tujuan dan Sasaran tiap bidang/bagian-bagian Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara dapat dilihat pada struktur organisasi terkait.

#### **4.5 Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru**

Sebagaimana layaknya sebuah organisasi atau perusahaan, untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi tiap bagian-bagian yang ada pada organisasi harus digariskan suatu tugas dan wewenang. Untuk mengembangkan tugas dan wewenang serta untuk mengefektifkan kegiatan operasional diperlukan struktur organisasi.

Penetapan struktur organisasi sangat penting artinya bagi organisasi, karena struktur organisasi dapat menjelaskan bagian unit kerja serta batas-batas tugas, wewenang dan tanggung jawab seseorang sebagai anggota dari suatu organisasi. Sehingga hal ini dapat menghilangkan hambatan-hambatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan. Adapun bentuk struktur organisasi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

**GAMBAR 4.1**  
**STRUKTUR ORGANISASI KANTOR REGIONAL XII**  
**BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PEKANBARU**



## **4.6 Susunan Organisasi**

Adapun susunan organisasi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru terdiri atas :

1. Kepala Kantor Regional XII Badan kepegawaian Negara Pekanbaru
2. Bagian Umum
3. Bidang Mutasi
4. Bidang Status Kepegawaian dan Pensiun
5. Bidang Informasi Kepegawaian
6. Bidang Bimbingan teknis Kepegawaian

## **4.7 Pembagian Tugas Unit Kerja**

### **4.7.1 Kepala**

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 59 tahun 2001 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara Pasal 5 bahwa Kepala Kanreg XII BKN mempunyai tugas:

1. membantu Kepala BKN dalam menyelenggarakan administrasi dan manajemen kepegawaian Pegawai Negeri Pusat dan Daerah diwilayah kerjanya.
2. Melaksanakan koordinasi dan kerja sama di bidang kepegawaian dengan pemerintah daerah, instansi Vertikal, dan instansi pusat yang berada di daerah dalam wilayah kerjanya.
3. Memberikan laporan secara berkala dan sewaktu-waktu kepada Kepala BKN

#### **4.7.2 Bagian Umum**

Pada Pasal 6 Bagian Umum mempunyai tugas pokok untuk melaksanakan pelayanan teknis kepegawaian dan melaksanakan administrasi bagi seluruh satuan organisasi Kanreg BKN

Untuk melaksanakan tugas tersebut diatas Bagian Umum mempunyai fungsi :

1. Penyusunan Rencana dan Program
2. Pengelolaan Administrasi Keuangan
3. Pengelolaan Administrasi Kepegawaian
4. Pengelolaan tata usaha kantor, dokumentasi dan kehumasan, serta perlengkapan dan Rumah Tangga.

Bagian Umum Terdiri dari :

1. Subbagian Perencanaan dan Keuangan

Subbagian Perencanaan dan Keuangan Mempunyai tugas melakukan penyiapan dan penyusunan rencana, program dan anggaran dan pengelolaan administrasi keuangan dan pembayaran serta pembukuan dan verifikasi.

2. Subbagian Kepegawaian

Subbagian Kepegawaian mempunyai tugas melakukan tugas urusan tata usaha kepegawaian dan administrasi mutasi dan pengembangan kepegawaian serta kesejahteraan pegawai.

3. Subbagian Tata Usaha dan Rumah Tangga

Subbagian Tata Usaha dan Rumah Tangga Mempunyai tugas :

- 1) Melaksanakan urusan administrasi yang meliputi surat menyurat, kearsipan, ekspedisi, penggandaan, dokumentasi, kehumasan, penyusunan laporan,
- 2) Urusan perlengkapan, angkutan kendaraan dinas, urusan dalam dan keamanan.

#### **4.7.3 Bidang Mutasi**

Bidang Mutasi mempunyai Tugas Pokok dan fungsi yaitu melaksanakan pemberian pertimbangan teknis mutasi kepegawaian kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dan Pejabat Instansi Pusat yang berwenang di daerah dan menetapkan kenaikan pangkat Anumerta, pengabdian di wilayah kerjanya.

Untuk menjalankan tugas pokok maka Bidang Mutasi mempunyai fungsi adalah :

1. Penyiapan pertimbangan teknis kepada PPK daerah untuk penetapan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil Daerah dari Juru Muda Tingkat I golongan ruang I/b sampai dengan Pembina Utama golongan ruang IV/e
2. Pemberian pertimbangan teknis kepada pejabat instansi pusat yang berwenang di daerah untuk penetapan kenaikan pangkat PNS pusat dari Juru Muda Tingkat I golongan ruang I/b sampai dengan Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b
3. Penetapan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian PNS pusat
4. Pemberian pertimbangan teknis peninjauan masa kerja
5. Penetapan pemindahan PNS daerah antar daerah propinsi dan antar daerah Kabupaten/Kota dengan daerah Kabupaten/Kota lain propinsi.



Bidang Mutasi terdiri dari beberapa seksi, yaitu:

a) Seksi Administrasi Mutasi

- Mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan administrasi Mutasi

b) Seksi Mutasi I

c) Seksi Mutasi II

d) Seksi Mutasi III

Seksi Mutasi I, II dan III mempunyai tugas melakukan penelitian persyaratan dan penyiapan bahan pertimbangan mutasi bagi PNS daerah untuk menjadi Juru Muda Tingkat I golongan ruang I/b sampai dengan Pembina Utama golongan ruang IV/e dan bagi PNS pusat untuk menjadi Juru Muda Tingkat I golongan ruang I/b sampai dengan Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b dan penyiapan bahan penetapan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian bagi PNS pusat dan penyiapan pertimbangan teknis peninjauan masa kerja bagi PNS pusat dan daerah.

#### **4.7.4 Bidang Status Kepegawaian dan Pensiun**

Bidang Status Kepegawaian dan Pensiun Mempunyai Tugas Pokok sebagai berikut :

1. Melaksanakan penyiapan penetapan Nomor Identitas Pegawai (NIP) PNS, Kartu Pegawai (KARPEG), Kartu Isteri/Suami (KARIS/KARSU).
2. Pemberhentian dan pemberian pensiun bagi PNS Pusat dan janda/dudanya
3. Penyiapan pertimbangan teknis bagi PNS daerah dan janda/dudanya yang telah mencapai batas usia pensiun,

4. serta penyiapan pertimbangan status kepegawaian lainnya

Dalam melaksanakan tugas pokok, Bidang Status Kepegawaian & Pensiun menyelenggarakan fungsi, yaitu :

1. Penyiapan penetapan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil daerah di wilayah kerjanya.
2. Penyiapan penetapan KARPEG dan KARIS/KARSU PNS
3. Penyiapan pertimbangan teknis pengangkatan menjadi PNS bagi CPNS daerah yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 (dua) tahun.
4. Penyiapan penetapan/pertimbangan teknis pengangkatan menjadi PNS bagi CPNS pusat/daerah yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 (dua) tahun.
5. Penyiapan penetapan pemberhentian dan pemberian pensiun PNS pusat yang berpangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b kebawah yang mencapai batas usia pensiun dan pensiun janda/dudanya.
6. Penyiapan pertimbangan teknis pemberhentian dan pemberian pension bagi PNS daerah yang berpangkat Pembina Utama golongan ruang IV/e kebawah yang mencapai batas usia pensiun dan pensiun janda/dudanya.
7. Penyiapan pemberian pertimbangan masalah kedudukan dan status hukum kepegawaian
8. Penyiapan pertimbangan pernyataan tewas dan uang duka tewas atas tunjangan cacat.
9. Penyiapan persetujuan pemberian cuti di luar tanggungan Negara

Bidang Status Kepegawaian & Pensiun terdiri dari beberapa seksi yaitu :

1. Seksi Status Kepegawaian

Adapun tugas Seksi Status Kepegawaian adalah :

- 1) Melakukan penyiapan bahan penetapan Nomor Identitas pegawai bagi Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah.
- 2) Pertimbangan teknis pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil Daerah yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 (dua) tahun.
- 3) Penetapan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil bagi Calon Pegawai Negeri Sipil Pusat yang menjalani masa percobaan lebih dari 2 (dua) tahun.

2. Seksi Administrasi Status Kepegawaian dan Pensiun

Seksi Administrasi Status Kepegawaian dan pensiun mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan administrasi Status Kepegawaian dan Pensiun.

a. Seksi Pensiun I

b. Seksi Pensiun II

- 1) Seksi Pensiun I dan II mempunyai tugas dan fungsi melakukan penelitian dan penyiapan bahan penetapan pemberhentian dan pemberian pensiun Pegawai Negeri Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang mencapai batasi usia pensiun serta pensiun janda/dudanya.
- 2) Pengelolaan tata naskah pensiun.

**4.7.5 Bidang Informasi Kepegawaian**

Bidang Informasi Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan sistem informasi kepegawaian PNS pusat dan daerah serta memfasilitasi

pengembangan sistem informasi kepegawaian pada instansi daerah di wilayah kerjanya

Sedangkan fungsi Bidang Informasi Kepegawaian antara lain :

1. Penyiapan data masukan hasil mutasi kepegawaian
2. Pelaksanaan penyuntingan dan penyandian data kepegawaian
3. Pelaksanaan pengolahan data kepegawaian
4. Penyelenggaraan system kepegawaian dan pertukaran informasi
5. Pelaksanaan pengembangan system informasi kepegawaian
6. Pengelolaan arsip kepegawaian

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Bidang Informasi Kepegawaian terbagi kedalam beberapa seksi yang terdiri dari :

- a. Seksi Penyiapan dan Pengelolaan Data Kepegawaian I
- b. Seksi Penyiapan dan Pengelolaan Data Kepegawaian II

Seksi Penyiapan dan Pengelolaan Data Kepegawaian I dan II Memiliki tugas melakukan urusan pengagendaan, penyuntingan, penyandian, perekaman, pengelompokan, penyimpanan dan pemeliharaan surat/dokumen kepegawaian serta penyiapan penyusunan laporan/perangkaan sesuai beban tugasnya.

- c. Seksi Pengolahan Data Kepegawaian

Mempunyai tugas melakukan pengolahan data kepegawaian PNS pusat dan daerah, koordinasi dalam penyelenggaraan aplikasi informasi kepegawaian, pemeliharaan basis data kepegawaian serta penyimpanan data dalam komputer

d. Seksi Penyajian dan Pertukaran Informasi.

Mempunyai tugas melakukan pengelolaan jaringan komunikasi data, rekonsiliasi data dan system informasi kepegawaian serta penyajian dan pertukaran informasi kepegawaian.

#### **4.7.6 Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian**

Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian Mempunyai tugas melaksanakan bimbingan teknis kepegawaian dan Diklat kepegawaian melakukan pengawasan kompetensi jabatan dan pengendalian pemanfaatan lulusan Diklat PNS pusat maupun daerah.

Adapun fungsi Bimbingan Teknis Kepegawaian dalam melaksanakan tugas pokok yang telah ditetapkan adalah :

1. Pemberian bimbingan dan petunjuk teknis kepegawaian
2. Perencanaan kebutuhan diklat
3. Penyiapan penyelenggaraan diklat kepegawaian
4. Penyiapan kerja sama, monitoring dan pengendalian pemanfaatan diklat
5. Pengawasan standar kompetensi jabatan
6. Koordinasi dengan aparat pengawasan fungsional bidang kepegawaian
7. Pengawasan dan pengendalian kinerja dan disiplin PNS di lingkungan Kanreg BKN

Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian terdiri dari :

a. Seksi Bimbingan Teknis Kepegawaian I

Seksi Bimbingan Teknis Kepegawaian I dan II mempunyai tugas melaksanakan bimbingan dan petunjuk teknis kepegawaian dan pengawasan

standar kompetensi jabatan dan koordinasi dengan aparat pengawasan fungsional bidang kepegawaian di wilayah kerjanya serta melakukan pengawasan dan pengendalian kinerja dan disiplin PNS di lingkungan Kanreg BKN.

b. Seksi Pengembangan Kepegawaian

Mempunyai tugas merencanakan kebutuhan diklat, menyusun program diklat menyiapkan penyelenggaraan diklat kepegawaian dan melakukan kerja sama diklat serta monitoring dan pengendalian pemanfaatan diklat instansi di wilayah kerjanya.

#### **4.7.7 Kelompok Jabatan Fungsional**

Di lingkungan Kanreg BKN XII terdapat kelompok jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahlian atau keterampilannya. Kelompok jabatan fungsional tersebut terdiri dari :

1. Analisis kepegawaian
2. Pranata komputer
3. Dan jabatan fungsional lainnya

Setiap kelompok jabatan fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Kanreg Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Adapun jumlah tenaga fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja, begitu juga dengan jenjang jabatan fungsional ditetapkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang ada.

#### **4.8 Data Pegawai**

Data pegawai Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru pada tahun 2011 berjumlah 52 orang Pegawai Negeri Sipil. Berikut

ini data pegawai yang disajikan dalam tabel dan grafik menurut jabatan, golongan, bidang, dan pendidikan.

1. Data pegawai menurut eselon / jabatan

<b>DATA PEGAWAI MENURUT ESELON</b>			
No	Golongan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Eselon IV	7	13.46
2.	Eselon III	4	7.70
3.	Eselon II	1	1.92
4.	Non Eselon	40	76.92
Jumlah		52	100

Distribusi PNS menurut Eselon / Jabatan di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru menunjukkan terdapat satu jabatan eselon II yaitu Kepala Kantor Regional, 4 (empat) jabatan eselon III yakni Kepala Bagian Umum, Kepala Bidang Mutasi, Kepala Bidang Informasi Kepegawaian, Kepala Bidang Status Kepegawaian dan Pensiun dan Kepala Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian, Eselon IV sebanyak 8 orang antara lain Kepala Seksi dan Kepala Sub. Bagian. Serta Jabatan Non Eselon 40 sebanyak orang.

2. Data PNS menurut Golongan

<b>DATA PEGAWAI MENURUT GOLONGAN</b>			
No	Golongan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Golongan IV	5	9.61
2.	Golongan III	32	61.53
3.	Golongan II	15	28.84
4.	Golongan I	0	0
Jumlah		42	100

### 3. Data PNS menurut Unit Kerja

<b>DATA PEGAWAI MENURUT UNIT KERJA</b>			
No	Unit Kerja	Jumlah	Persentase
1	Bagian Umum	14	26.92
2	Bidang Mutasi	13	25.00
3	Bidang Pensiun	10	19.23
4	Bidang Informasi Kepegawaian	12	23.07
5	Bidang Bimbingan Teknis	3	5.76
Jumlah		52	100

Distribusi pegawai menurut bagian/bidang pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru terlihat kurang ideal bila dibandingkan dengan beban kerja yang ada yaitu kurang lebih 242.000 PNS yang harus dilayani di wilayah kerja Kantor Regional XII BKN Pekanbaru. Dengan demikian untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan kerja tim dimana setiap bidang dilibatkan. Misalnya dalam penetapan kenaikan pangkat, atau dalam kegiatan lainnya.

### 4. Data pegawai menurut Pendidikan

<b>DATA PEGAWAI MENURUT PENDIDIKAN</b>			
No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	S3	0	0
2	S2	3	5.76
3	S1	30	57.69
4	D3	16	30.76
5	SLTA	3	5.76
6	SLTP	0	0
7	SD	0	0
Jumlah		52	100

Distribusi pegawai menurut pendidikan pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru menunjukkan bahwa terdapat separuh lebih (57.69 %) berpendidikan Diploma III, (30.76 %) berpendidikan SLTA (5.76), Sementara sisanya (5.76) berpendidikan Pascasarjana.



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Identitas Responden

Sebelum penulis membahas mengenai hasil penelitian tentang disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara pekanbaru terlebih dahulu penulis mengemukakan identitas responden. Identitas responden ini perlu dikemukakan untuk memberikan gambaran yang signifikan antara jawaban yang diberikan oleh responden terhadap analisa yang dilakukan untuk menjawab tujuan penelitian ini.

##### 1. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Dari hasil kuesioner yang disebar dan wawancara yang dilakukan kepada responden, dapat diketahui jenjang pendidikan yang ditempuh responden. Pendidikan responden merupakan salah satu hal yang penting karena dengan pendidikan akan dapat mengukur kemampuan seseorang dalam menganalisa dan memecahkan suatu permasalahan. Untuk mengetahui pendidikan responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.1 : Persentase responden berdasarkan jenjang pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah responden (orang)	Persentase (%)
1.	SLTA	23	20,35
2.	Diploma Tiga (D3)	29	25,66
3.	Strata Satu (S1)	49	43,36
4.	Pasca Sarjana (S2)	12	10,61
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan SLTA sebanyak 23 orang (20,35%), berpendidikan Diploma Tiga sebanyak 29 orang

(25.66%), berpendidikan Starata Satu (S1) 49 orang (43,36%), dan berpendidikan Pasca Sarjana (S2) 12 Orang (10,61%). Dari penjelasan tentang pendidikan responden di atas dapat di ketahui bahwa pendidikan yang ditempuh, sebagian besar responden berpendidikan Strata Satu (S1).

## 2. Identitas responden berdasarkan jenis kelamin

Untuk mengetahui identitas responden berdasarkan jenis kelamin, maka dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.2 : Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah responden (orang)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	74	65,48
2.	Perempuan	39	34,51
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 113 responden, terdapat 74 orang (65,48%) berjenis kelamin laki-laki dan sisanya sebanyak 39 orang (34,51%) berjenis kelamin perempuan.

## 3. Identitas Responden Berdasarkan Umur

Dilihat dari umur responden sebagian besar berada pada umur 41-50 Tahun. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.3. : Jumlah responden berdasarkan umur**

No.	Umur	Jumlah responden (orang)	Persentase (%)
1.	21 – 30 Tahun	18	15,92
2.	31 – 40 Tahun	23	20,35
3.	41 – 50 Tahun	48	42,47
4.	51 – 60 Tahun	24	21,28
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden yang paling banyak berdasarkan umur adalah responden yang berumur antara 41-51 tahun sebanyak 48 orang atau 42,47%, sedangkan responden yang berumur antara 21-31 tahun sebanyak 18 orang atau 15,92%, responden yang berumur 31-40 tahun sebanyak 23 orang (20,35%), dan responden yang berumur 51-60 tahun sebanyak 24 orang atau 21,28% .

#### 4. Identitas responden berdasarkan pangkat/golongan

Untuk mengetahui identitas responden berdasarkan pangkat/golongan, maka dapat dilihat pada uraian tabel dibawah :

**Tabel 5.4. : Jumlah responden berdasarkan pangkat/golongan**

No.	Pangkat/golongan	Jumlah responden (orang)	Persentase (%)
1.	I.A – I.D	0	0
2.	II.A – II.D	33	29,20
3.	III.A – III.D	54	47,78
4.	IV.A – IV.D	26	23,00
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang memiliki golongan II.A – II.D sebanyak 33 orang atau 29,20%, reponden yang berpangkat/golongan III.A – III.D sebanyak 54 orang atau 47,78% dan responden yang berpangkat/golongan IV.A – IV.D sebanyak 26 orang (23,00%). Jadi, dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa responden yang paling banyak berdasarkan pangkat/golongan adalah golongan IV.A – IV.D.

## 5.2. Analisis Disiplin Kerja

Pada bagian ini membahas hasil penelitian yang dilakukan melalui penyebaran angket/kuesioner kepada pegawai yang membutuhkan pelayanan dari

pegawai Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru yang telah ditetapkan dan diseleksi jumlahnya dengan memakai teknik Slovin.

Pertanyaan yang dibuat didalam questioner berkaitan dengan variabel disiplin kerja dan setiap satu sub indikator diwakili oleh tiga pertanyaan. Adapun penetapan sub indikator analisis disiplin kerja pada penelitian ini ditetapkan dan mencocokkan apa yang sesuai dengan keadaan kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, indikator tersebut antara lain :

- a. Disiplin kerja, meliputi disiplin waktu dan disiplin tugas
- b. Keteladanan Pimpinan
- c. Pengawasan
- d. Sanksi hukum

Disiplin kerja adalah merupakan suatu sikap, perbuatan, dan tingkah laku pegawai yang sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku. Oleh karena itu pegawai harus memiliki sikap tanggung jawab terhadap segala pekerjaan serta tata tertib yang berlaku dalam organisasi dengan secara sadar untuk melaksanakan pedoman-pedoman organisasi yang merupakan suatu kewajiban bagi setiap pegawai. Dengan terbentuknya rasa disiplin dalam diri setiap pegawai, maka hal tersebut akan meningkatkan gairah kerja dan tujuan organisasi akan terlaksana dengan baik.

Disiplin juga merupakan suatu keharusan dalam melaksanakan suatu pekerjaan terutama bagi Pegawai Negeri Sipil sebagai penggerak roda pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan nasional oleh karena pegawai harus memiliki loyalitas dalam melaksanakan pekerjaan seperti bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya.

Dalam upaya menciptakan disiplin kerja maka pegawai hendaknya harus bersikap disiplin dalam mematuhi segala peraturan yang berlaku terutama disiplin waktu dan disiplin kerja seperti tidak melanggar jam masuk kerja dan pulang kerja, dan melaksanakan pekerjaan dengan penuh rasa patuh, tertib, serta penuh rasa tanggung jawab tanpa ada beban dan paksaan.

Adapun kewajiban yang harus ditaati oleh Pegawai Negeri Sipil mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 21 tahun 2010 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil antara lain adalah :

- a. Disiplin Pegawai Negeri Sipil sebagaimana terdapat pada PP No. 53 Tahun 2010 pasal 1 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan setiap Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin.
- b. Melaksanakan tugas kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab sesuai dengan PP No. 53 Tahun 2010 pasal 3 hal ini mengandung makna bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil harus mampu melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya demi mencapai tujuan nasional yaitu menciptakan pelayanan yang baik kepada masyarakat oleh karena itu setiap Pegawai Negeri Sipil harus dapat bekerja dengan profesional dan lebih mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan pribadi.

- c. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara hal ini sesuai dengan PP No. 53 Tahun 2010 pasal 3 ayat 1 tentang kewajiban PNS yakni bekerja dengan sebaik-baiknya serta tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan serta menjaga kejujuran dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya yang sudah menjadi tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh setiap Pegawai Negeri Sipil.
- d. Mentaati jam masuk kerja dan ketentuan jam kerja, yakni setiap pegawai harus patuh dan taat kepada jam kerja yang telah ditentukan, baik berdasarkan peraturan pemerintah maupun instansi terkait.
- e. Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas, hal ini terdapat dalam PP No. 53 Tahun 2010 pasal 3 yang mengandung makna bahwa setiap atasan atau yang lebih tinggi pangkat dan golongannya harus mampu memandu, menuntun, mengarahkan, memberikan pengawasan yang efisien serta memberi atau membangunkan motivasi kerja para bawahannya dan membawa bawahannya kearah yang lebih baik.

### **1. Disiplin Waktu**

Disiplin waktu merupakan salah satu yang sangat berperan dalam kedisiplinan pegawai karena kedisiplinan bermula dimulai dari hal tersebut. Ketaatan pegawai terhadap jam masuk dan jam pulang kerja, pemanfaatan jam kerja yang baik merupakan hal yang sangat penting dalam mewujudkan kedisiplinan dan untuk kelancaran terhadap pencapaian program kerja dan dan untuk mewujudkan tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri.

Untuk mengetahui kedisiplinan pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru terhadap disiplin waktu dapat dilihat dari jawaban responden pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.6. : Tanggapan responden tentang disiplin pegawai dalam mematuhi jam masuk dan pulang kerja sesuai dengan aturan yang berlaku.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	19	16,81
2.	Cukup Baik	52	46,01
3.	Kurang Baik	38	33,62
4.	Tidak Baik	4	3,53
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban responden tentang disiplin pegawai dalam mematuhi jam masuk dan pulang kerja sesuai dengan aturan yang berlaku sebanyak 19 responden atau 16,81% menjawab baik, 38 responden atau 33,62% cukup baik, sedangkan yang menjawab kurang baik sebanyak 56 responden atau 49,55%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik.

Berdasarkan data tersebut di atas, diketahui bahwa tingkat disiplin pegawai dalam mematuhi jam masuk dan pulang kerja sesuai dengan aturan yang berlaku masih dalam kategori kurang baik. Hal ini juga dapat diketahui dari data absensi pegawai melalui dokumentasi yang dilakukan penulis di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, bahwa masih banyak pegawai yang datang terlambat. Ini diperkuat oleh Kepala Sub Bagian Kepegawaian yaitu Bapak Denu Pahlawardi, berdasarkan wawancara yang dilakukan Bapak Denu Pahlawardi mengatakan bahwa masih banyak pegawai yang kurang taat terhadap peraturan jam kerja terutama jam masuk, ini dapat kita buktikan dari absensi elektronik yang memakai sistem sidik jari. Padahal telah diberikan kompensasi waktu kepada semua

pegawai, maksudnya adalah apabila pegawai terlambat masuk tidak lebih dari 15 menit dari waktu yang telah ditentukan maka itu belum tercatat terlambat.

Selanjutnya tanggapan responden tentang ketepatan waktu terhadap penyelesaian pekerjaan, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.7. : Tanggapan responden tentang ketepatan waktu terhadap penyelesaian pekerjaan.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	27	23,89
2.	Cukup Baik	35	30,97
3.	Kurang Baik	43	38,05
4.	Tidak Baik	8	7,07
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas diketahui bahwa tanggapan responden tentang ketepatan pegawai dalam penyelesaian pekerjaan, responden yang menjawab baik sebanyak 27 orang atau 23,89%, responden yang menjawab cukup baik sebanyak 35 orang atau 30,97%, responden yang menjawab kurang baik sebanyak 43 orang atau 38,05%, dan responden yang menjawab tidak baik sebanyak 8 orang atau 7,07%.

Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan merupakan ukuran bagi seorang pegawai dalam hal kedisiplinan. Pekerjaan yang diselesaikan tepat pada waktunya akan membuat pelaksanaan pekerjaan yang lain tidak terbelengkhai. Dari jawaban responden di atas diketahui bahwa ketepatan pegawai dalam penyelesaian pekerjaan yang ada tergolong kurang baik, ini dilihat dari kebanyakan responden yang menjawab kurang baik yaitu 43 orang atau 38,05%. Kurang baiknya ketepatan pegawai dalam penyelesaian pekerjaan disebabkan oleh banyak faktor diantaranya karena volume pekerjaan yang banyak, kelalaian dari pegawai itu sendiri, kurang tanggung jawab, dan kesibukan kerja yang lain, serta suatu pekerjaan yang



melibatkan banyak pihak sehingga bergantung juga dari kesiapan pihak-pihak terkait. Hal ini juga sesuai dengan penjelasan Ibu Wiwit Surya Ningsih, S. Sos. yang menjabat Kasi. Adm. Status Kepegawaian dan Pensiun, beliau mengatakan bahwa berkaitan dengan ketepatan waktu pegawai dalam penyelesaian pekerjaan masih perlu untuk ditingkatkan oleh pegawai karena mengingat seringnya terjadi penumpukan pekerjaan. Akan tetapi meskipun demikian bukan berarti semua pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, hal demikian disebabkan oleh banyak faktor diantaranya, adanya hambatan yang tidak diduga-duga seperti pegawai yang berhalangan untuk masuk kerja, adanya penambahan pekerjaan yang tidak termasuk kepada renja tahunan, adanya perubahan program komputer berbasis online dari pusat atau yang disebut dengan SAPK (Standar Aplikasi Pelayanan Kepegawaian, dan lain sebagainya.

Kemudian untuk mengetahui jawaban responden tentang kedisiplinan pegawai dalam memanfaatkan waktu jam kerja dalam melaksanakan tugas dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.8. : Tanggapan responden tentang disiplin pegawai dalam memanfaatkan jam kerja dalam melaksanakan tugas.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	29	25,66
2.	Cukup Baik	45	39,82
3.	Kurang Baik	39	34,51
4.	Tidak Baik	-	-
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa disiplin pegawai dalam memanfaatkan jam kerja dalam melaksanakan tugas sebanyak 29 responden atau 25,66% menjawab baik, 45 responden atau 39,82% menjawab cukup baik, responden

yang menjawab kurang baik sebanyak 39 atau 34,82%, dan tidak ada yang menjawab tidak baik. Dengan demikian berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa disiplin pegawai dalam memanfaatkan jam kerja dalam melaksanakan tugas masuk kedalam kategori cukup baik, akan tetapi meskipun cukup baik masih perlu untuk diperbaiki, karena dilihat dari jawaban responden yang menjawab antara cukup baik dengan kurang baik tidak terdapat perbedaan angka persentase yang signifikan. Ini berkaitan dengan pernyataan Kepala Bagian Umum Bapak Drs. Arif Affandhy M. Si, berdasarkan wawancara yang dilakukan beliau mengatakan bahwa pemanfaatan kerja dengan sebaik-baiknya dalam bertugas merupakan hal yang sulit untuk diterapkan dan sulit untuk kita dapati instansi yang seluruh pegawainya benar-benar dapat memanfaatkan jam kerja dengan sebaik-baiknya, alasannya tidak setiap saat pegawai memiliki rasa semangat kerja kadang menurun dan kadang tinggi. Selanjutnya penjelasan beliau berkaitan dengan pemanfaatan kerja pegawai tergolong cukup baik karena tidak semua pegawai atau semua bagian/bidang yang tidak memanfaatkan kerja dengan baik, masih ada pegawai maupun bagian/bidang yang dapat bekerja sesuai standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Apabila dilihat dari jawaban responden tentang disiplin pegawai dalam memanfaatkan jam kerja dalam melaksanakan tugas. Maka hal ini apabila dikaitkan dengan visi misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara kategori tersebut belum mencapai sasaran yang ditargetkan organisasi tersebut, dimana visi misi tersebut adalah “menjadikan Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru sebagai lembaga pelayanan teknis administrasi dan manajemen kepegawaian yang profesional di wilayah kerjanya, ini bermakna bahwa pegawai

negeri sipil harus mempunyai kemampuan, komitmen, disiplin, dan kompetensi yang memadai.

## 2. Disiplin Tugas

Disiplin tugas merupakan ketaatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dipercayakan kepada pegawai. Untuk mewujudkan tercapainya disiplin tugas maka pegawai harus menjung-jung tinggi peraturan dan norma-norma, serta prosedur kerja yang berlaku, dan dalam bertugas hendaknya pegawai menanamkan sikap profesional, ketulusan, kejujuran, tanggung jawab, kesadaran yang mendalam dan loyalitas yang tinggi terhadap segala pekerjaan.

Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap kedisiplinan pegawai dalam bertugas dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.9 : Tanggapan responden tentang tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	35	30,97
2.	Cukup Baik	57	50,44
3.	Kurang Baik	21	18,58
4.	Tidak Baik	-	-
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat di dilihat bahwa kebanyakan responden memberikan tanggapan yang baik tentang tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yakni 45 responden menjawab baik atau 39,45%, sedangkan yang menjawab sangat baik sebanyak 29 orang atau 25,66% dan menjawab cukup baik sebanyak 39 atau 34,51%. Dari jawaban responden tersebut dapat dilihat bahwa tanggung jawab pegawai dalam bekerja tergolong cukup baik, alasan responden memberikan jawaban cukup baik karena dalam pelaksanaan kerja pegawai belum

dapat memberikan tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaan, ini dapat dilihat dari observasi yang dilakukan bahwa masih didapati pegawai yang banyak mengobrol dalam jam kerja, meninggalkan pekerjaan tanpa melapor keatasan, dan tidak sungguh-sungguh dalam bekerja, hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum dapat menanamkan sikap profesional kerja maupun tanggung jawab kerja. Hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Drs. Arif Affandhy, M. Si, menunjukkan bahwa masih ada diantara pegawai yang belum dapat memberikan dan menanamkan tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan, salah satunya ini dapat dilihat dari pemanfaatan kerja pegawai belum sesuai dengan peraturan kerja. Contohnya apabila jam menunjukkan sudah mendekati jam istirahat maupun jam pulang itu banyak pegawai yang sudah berhenti bekerja, padahal selama jam kerja belum berakhir maka selama itu juga pegawai wajib melaksanakan pekerjaan.

Apabila mengacu kepada peraturan pemerintah yang mewajibkan pegawai menjunjung tinggi tanggung jawab yang dibebankan oleh negara kepada setiap Pegawai negeri Sipil, maka hal demikian perlu untuk ditingkatkan agar sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS. Oleh karena itu hendaknya Pegawai Negeri Sipil harus benar-benar bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan. Dengan demikian akan menjadikan pegawai memiliki sikap ketulusan, kejujuran, kesadaran yang mendalam, loyalitas yang tinggi terhadap segala pekerjaan dan dapat mengemban tugas negara, serta mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat.

Selanjutnya tanggapan responden terhadap kedisiplinan pegawai dalam mengikuti pelaksanaan tugas rutin seperti apel pagi dan senam pagi yang dilaksanakan sekali dalam seminggu, dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.10. :Tanggapan responden terhadap kehadiran pegawai dalam mengikuti apel pagi dan senam pagi.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	29	25,66
2.	Cukup Baik	59	52,21
3.	Kurang Baik	23	20,35
4.	Tidak Baik	2	1,76
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat kehadiran pegawai dalam mengikuti apel pagi dan senam pagi, responden yang menjawab baik sebanyak 29 orang atau 25,66%, yang menjawab cukup baik sebanyak 59 orang atau 52,21%, yang menjawab kurang baik sebanyak 23 orang atau 20,35%, dan yang menjawab tidak baik sebanyak 2 orang atau 1,76%.

Pelaksanaan apel pagi yang dilaksanakan sekali dalam sebulan dan senam pagi yang dilaksanakan setiap hari jum'at merupakan salah satu peraturan yang harus ditaati oleh semua pegawai tanpa terkecuali, akan tetapi pegawai belum bisa mengikuti kegiatan tersebut dengan baik. hal ini dilihat dari jawaban responden yang menjawab cukup baik sebanyak 59 orang atau 52,21%. Artinya angka tersebut menunjukkan bukti bahwa masih banyak pegawai belum dapat mematuhi peraturan tersebut. Padahal ini merupakan salah satu peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara yang semestinya ditaati. Hal ini juga sesuai dengan yang dialami oleh sipenulis ketika melaksanakan PKL di kantor tersebut, dalam pelaksanaan PKL tersebut penulis tidak mendapati bahwa banyak diantara pegawai yang tidak ikut

serta untuk mengikuti kegiatan tersebut terutama senam pagi. Pegawai tidak mengikuti kegiatan tersebut dengan alasan bahwa pada hari itu yaitu dari pagi sampai jam istirahat siang adalah jadwal olah raga bukan jadwal kerja. Padahal kegiatan merupakan kegiatan kerja yang termuat dalam peraturan yang berlaku dan kegiatan ini bertujuan untuk memberikan kebugaran atau kesehatan jasmani maupun rohani pegawai.

Selanjutnya tanggapan responden terhadap kerja sama pegawai dalam bekerja, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.11. : Tanggapan responden tentang kerja sama pegawai dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	19	16,81
2.	Cukup Baik	59	52,21
3.	Kurang Baik	33	29,20
4.	Tidak Baik	2	1,76
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat kita ketahui bahwa tanggapan responden tentang kerja sama pegawai dalam bertugas, yang menjawab sangat baik sebanyak 19 orang atau 16,81%, yang menjawab baik sebanyak 35 orang atau 30,97%, yang menjawab cukup baik sebanyak 57 orang atau 50,44%, dan yang menjawab tidak baik sebanyak 2 orang atau 1,76%.

Dapat disimpulkan bahwa responden masih banyak yang menjawab cukup baik tentang kerja sama pegawai dalam bertugas. Ini dipengaruhi oleh adanya kekurangan hubungan yang harmonis maupun kecemburuan sosial antar pegawai terutama antar bidang/bagian yang satu dengan bidang/bagian yang lain. Wawancara yang dilakukan dengan Kepala Sub Bagian Umum Bapak Denu Pahlawardi beliau

menjelaskan bahwa terjadinya kecemburuan sosial diantara pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adanya pengakuan dari pegawai bahwa unit kerja mereka lebih baik daripada unit kerja yang lain sehingga terjadi diantara pegawai saling mencari keburukan masing-masing pihak, dan faktor lainnya kecemburuan antar pegawai terhadap pegawai yang sering diberikan tugas Dinas Luar, padahal kita memberikan tugas tersebut kepada orang yang bersangkutan karena dianggap lebih layak disegala bidang untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Maka hal tersebut di atas akan membawa dampak kurang baik terhadap hubungan (*koordinasi*) antar bagian organisasi dan akan menimbulkan terjadinya ego sektoral.

Dalam rangka mencapai visi misi organisasi Badan Kepegawaian Negara. Maka hal ini merupakan salah satu hal yang terpenting untuk diwujudkan, sebagaimana tercantum dalam makna visi misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara yaitu komitmen untuk saling mendukung satu sama lain dalam rangka mencapai visi misi organisasi. Ini berarti masing-masing anggota organisasi harus melakukan hubungan (*koordinasi*) yang baik antar bagian organisasi dan harus menghindari ego sektoral.

### **5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru**

Pada dasarnya, untuk meningkatkan dan memelihara agar disiplin kerja pegawai terlaksana dengan baik dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Diantaranya disebutkan oleh Martoyo (2000:152) yaitu, motivasi, kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, penegakan disiplin berdasarkan hukum, dan penghargaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2008:194) ada banyak faktor yang

mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, diantaranya adalah : tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Dalam penelitian ini penulis hanya mengambil diantara beberapa indikator tersebut yaitu, kepemimpinan, pengawasan dan sanksi.

Penulis hanya menguraikan faktor-faktor diatas dengan alasan, berdasarkan apa yang dilihat oleh peneliti dilapangan. Bahwa faktor yang dominan yang menyebabkan terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap disiplin kerja di Kantor Regional XII BKN didasari oleh faktor kepemimpinan, pengawasan pimpinan, dan penerapan sanksi.

### **5.3.1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh kepada orang lain untuk melakukan satu usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka pemimpin harus mampu menggerakkan semua potensi dan tenaga bawahannya semaksimal mungkin demi suksesnya organisasi. Juga pemimpin harus bisa menjadi contoh yang baik kepada bawahannya mengingat pentingnya peranan seorang pemimpin dan banyaknya fungsi yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Fungsi seorang pemimpin diantaranya pemimpin harus mampu memandu , menuntun, membimbing, mengarahkan organisasi, memberi motivasi-motivasi kerja, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju.



Untuk mengetahui tanggapan responden tentang teladan pimpinan dalam mematuhi peraturan jam masuk dan jam pulang kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.12. : Tanggapan responden tentang teladan pimpinan dalam mematuhi peraturan jam masuk dan jam pulang kerja.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	11	9,73
2.	Cukup Baik	40	35,39
3.	Kurang Baik	47	41,59
4.	Tidak Baik	15	13,27
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang teladan pimpinan dalam mematuhi peraturan jam masuk dan pulang kerja, yang menjawab sangat baik sebanyak 11 orang atau 9,73%, yang menjawab cukup baik sebanyak 40 orang atau 35,59%, yang menjawab kurang baik sebanyak 47 orang atau 41,59%, dan yang menjawab tidak baik sebanyak 15 orang atau 13,21%.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa keteladanan pimpinan dalam mematuhi jam masuk dan jam pulang kerja kurang baik hal ini mengacu kepada jawaban responden yang menjawab kurang baik sebanyak 47 orang atau 41,59%. Kurang baiknya disiplin pimpinan menurut responden disebabkan oleh masih banyaknya pimpinan atau atasan yang datang terlambat masuk kantor, baik itu jam masuk pagi maupun jam masuk sesudah istirahat dan lebih awal pulang kantor sebelum jam pulang kerja. Hal ini juga dapat dibuktikan melalui absensi Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.

Selanjutnya dari hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai dapat diketahui bahwa pimpinan cenderung tidak dapat menegakkan kedisiplinan

terutama disiplin terhadap peraturan jam masuk kerja dan jam pulang kerja, dan ini dapat dilihat dari absensi bahwa banyak diantara pimpinan atau atasan yang sering melakukan pelanggaran terhadap peraturan jam masuk kerja. Hal ini akan menjadikan bawahan kurang disiplin karena cenderung mengikuti hal-hal yang dilakukan pimpinan

Selanjutnya tanggapan responden tentang sikap pimpinan dalam bertugas dapat mempengaruhi kedisiplinan bawahannya, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.13. : Tanggapan responden tentang sikap pimpinan dalam bertugas dapat mempengaruhi kedisiplinan bawahannya.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	16	14,51
2.	Cukup Baik	49	43,36
3.	Kurang Baik	45	39,82
4.	Tidak Baik	3	2,65
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat dilihat tanggapan responden tentang sikap pimpinan dalam bertugas dapat mempengaruhi kedisiplinan bawahannya, yang menjawab sangat baik sebanyak 16 orang atau 14,51%, yang menjawab cukup baik 49 orang atau 43,36%, yang menjawab kurang baik sebanyak 45 orang atau 39,82%, dan yang menjawab tidak baik sebanyak 3 orang atau 2,65%.

Dari jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa sikap pimpinan dalam bertugas dapat mempengaruhi kedisiplinan bawahannya termasuk kedalam kategori cukup baik dan kurang baik tetapi mendekati cukup baik, ini dapat dilihat dari responden yang menjawab cukup baik dan tidak baik tidak terdapat angka yang jauh berbeda. Yaitu, yang menjawab cukup baik 49 orang atau 43,36% sedangkan yang menjawab kurang baik 45 orang. Hal ini disebabkan oleh dalam

pelaksanaannya pimpinan sering memberikan tugas yang merupakan pekerjaannya kepada para bawahan padahal pimpinan mampu untuk mengerjakannya, dan ini dapat dirasakan oleh penulis sendiri ketika melaksanakan praktikum di ruangan Sub Bagian Kepegawaian, dimana hampir seluruh pekerjaan diberikan Kepala Sub Bagian Kepegawaian kepada penulis.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai Bagian Umum yaitu Bapak Posman Andra Faizal, A. Md, diketahui bahwa pimpinan terkadang tidak dapat melihat situasi pegawai, maksudnya disaat pegawai sedang sibuk dalam bekerja pimpinan memberikan tugas yang merupakan tanggungjawab pemimpin tersebut kepada pegawai, maka hal ini akan menjadikan pegawai kurang termotivasi oleh atasan karena merasa disibukkan dan akan mengganggu pekerjaan pegawai itu sendiri, bahkan hal ini dapat menjadikan pekerjaan pegawai terbengkalai.

Kemudian untuk mengetahui tanggapan responden tentang penegakan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.14. : Tanggapan responden tentang penegakan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	24	21,23
2.	Cukup Baik	47	41,59
3.	Kurang Baik	38	33,62
4.	Tidak Baik	4	3,53
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat diketahui tanggapan responden tentang penegakan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan, responden yang paling banyak menjawab cukup baik sebanyak 47 orang atau 41,59%, kemudian disusul dengan kurang baik

sebanyak 38 orang atau 33,62, yang menjawab sangat baik sebanyak 24 orang atau 21,23 %, dan yang menjawab tidak baik sebanyak 4 orang atau 3,53%. Dari jawaban responden tersebut disimpulkan bahwa penegakan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan masuk kedalam kategori cukup baik, hal ini dikarenakan pemimpin kurang mampu menerapkan kedisiplinan terutama kedisiplinan terhadap jam masuk kerja, baik itu jam masuk pagi maupun jam masuk sesudah istirahat dan jam pulang kerja. Maka hal ini tidak dapat mempengaruhi pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja kearah yang lebih baik, ini dapat diketahui dari dokumentasi yang dilakukan peneliti terhadap absensi pegawai, bahwa terdapat tingginya angka pelanggaran pegawai terhadap ketentuan jam masuk kerja yang pernah mencapai angka rata-rata 16 (30,76%) orang perhari dari jumlah 52 pegawai yaitu terdapat pada bulan, Januari, Maret, April, dan Mei.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan bapak Drs. Arif Affhandy, M. Si, dapat disimpulkan bahwa penegakan disiplin yang dilakukan oleh para atasan belum sepenuhnya dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai, bagaimana pimpinan dapat mempengaruhi pegawai atau menghimbau pegawai untuk mentaati peraturan yang berlaku dan bekerja lebih baik kalau atasannya sendiri tidak dapat menjalankan peraturan yang ada.

Selanjutnya tanggapan responden terhadap kedisiplinan pimpinan menjadikan pegawai termotivasi untuk meningkatkan kedisiplinan, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.15. : Tanggapan responden tentang kedisiplinan pimpinan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	26	23,00
2.	Cukup Baik	46	40,70
3.	Kurang Baik	38	33,62
4.	Tidak Baik	3	2,65
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat dilihat tanggapan responden tentang kedisiplinan pimpinan memotivasi untuk meningkatkan kedisiplinan, sebanyak 26 responden atau 23,00% menjawab baik, 46 responden atau 40,70% menjawab cukup baik, 38 responden atau 33,36% menjawab kurang baik, dan sebanyak 3 responden atau 2,65%. Menjawab tidak baik.

Dari jawaban responden tersebut diketahui bahwa kedisiplinan pimpinan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan tergolong cukup baik. Hal ini dipengaruhi oleh pimpinan atau atasan dalam mamatuhi peraturan kerja belum dapat seutuhnya menjalankan kedisiplinan, baik itu kedisiplinan terhadap waktu, pekerjaan, dan kedisiplinan mengikuti kegiatan senam pagi dan apel pagi, padahal setiap tindakan yang dilakukan oleh pimpinan akan mempengaruhi sikap atau perilaku bawahannya.

### **5.3.2. Pengawasan**

Pengawasan dapat diartikan sebagai tindakan yang terdiri dari meneliti segala sesuatu sesuai dengan rencana yang telah dikeluarkan, prinsip-prinsip untuk menunjukkan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan dicegah agar kelemahan-kelemahan dan kesalahan tersebut tidak terulang kembali. Pengawasan yang efektif akan dapat membina kedisiplinan dan moral kerja karyawan, karena

karyawan merasa dapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dari atasan secara langsung. Dengan adanya pengawasan yang efektif pimpinan dapat mengetahui langsung kedisiplinan pegawai atau bawahannya sehingga pimpinan dapat menilai tingkat kedisiplinan dan produktifitas kerja setiap pegawai.

Berikut ini tanggapan responden tentang sikap pimpinan terhadap pengawasan perilaku, moral, sikap dan gairah pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.16. : Tanggapan responden tentang sikap pimpinan terhadap pengawasan perilaku, moral, sikap dan gairah pegawai.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	13	11,30
2.	Cukup Baik	40	34,78
3.	Kurang Baik	54	46,95
4.	Tidak Baik	6	5,21
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat dilihat tanggapan responden tentang sikap pimpinan terhadap pengawasan perilaku, moral, sikap dan gairah pegawai, yang menjawab sangat baik sebanyak 13 orang atau 11,30%, yang menjawab cukup baik 40 orang atau 34,78, yang menjawab kurang baik sebanyak 54 orang atau 46,95% dan yang menjawab tidak baik sebanyak 6 orang atau 5,21%.

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa banyak responden yang menjawab kurang baik tentang sikap pimpinan terhadap pengawasan perilaku, moral, sikap dan gairah pegawai. Hal ini dikarenakan pimpinan belum mampu menerapkan pengawasan yang baik kepada bawahannya sehingga pegawai kurang serius dan kurang tanggung jawab dalam bekerja, akibatnya banyak pekerjaan yang tertunda, waktu terbuang dengan sia-sia dan pada akhirnya harus melakukan kerja lembur, ini

dapat dilihat pada setiap akhir tahun, dimana pada akhir tahun pegawai banyak yang bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang terdaftar di dalam agenda rencana kerja tahunan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai menunjukkan bahwa pimpinan dalam mengawasi pegawai pada saat jam kerja tergolong kurang baik karena pada pelaksanaannya pimpinan kurang memperhatikan pengawasan terhadap perilaku dan tindakan pegawai pada saat jam kerja dan bahkan pimpinan cenderung tidak memperhatikan kondisi dan situasi pegawai, apakah pegawai itu sedang dalam gairah kerja. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan akan berpengaruh baik bagi seorang pemimpin dan bagi pegawai yang diawasi karena pimpinan akan mengetahui hal-hal yang dibutuhkan oleh pegawai.

Selanjutnya tanggapan responden tentang pimpinan sering melakukan pengawasan kepada pegawai saat jam kerja agar tercipta kedisiplinan, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.17. : Tanggapan responden tentang pimpinan sering melakukan pengawasan kepada pegawai saat jam kerja agar terciptanya kedisiplinan.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	17	15,04
2.	Cukup baik	37	32,74
3.	Kurang baik	50	44,24
4.	Tidak baik	9	7,96
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat dilihat tanggapan responden tentang pimpinan sering melakukan pengawasan kepada pegawai saat jam kerja agar terciptanya kedisiplinan, responden yang menjawab baik sebanyak 17 orang atau 15,04%, responden yang menjawab cukup baik sebanyak 37 orang atau 32,74%, responden yang menjawab

kurang baik sebanyak 50 orang atau 44,32%, responden yang menjawab tidak baik sebanyak 9 orang atau 7,96%.

Dari penjelasan tabel di atas dapat diketahui bahwa kebanyakan responden yaitu 50 orang atau 44% menjawab kurang baik tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai saat jam kerja. Hal ini dikarenakan pimpinan kurang mampu menerapkan pengawasan yang rutin kepada bawahannya membuat pegawai kurang disiplin dalam bekerja, hal ini juga sesuai dengan pengamatan yang dilakukan peneliti bahwa masih banyak pegawai yang santai dalam bekerja bahkan melalaikan pekerjaan, seperti yang terjadi di Bagian Informasi Kepegawaian dimana masih banyak didapati pekerjaan yang lama yang belum diselesaikan bahkan pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan kiriman yang berasal dari Kanreg BKN Medan sebelum Kanreg BKN XII Pekanbaru diresmikan.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bagian Umum, dapat diambil kesimpulan bahwa kurang berjalannya pengawasan terutama pada tiap-tiap bidang/bagian kerja dipengaruhi oleh, adanya diantara pimpinan pada tiap bidang/bagian yang kurang memperhatikan bawahannya. kemudian disebabkan oleh kekosongan yang terjadi pada posisi kepala bidang/bagian, dimana dari lima bidang/bagian yang ada terdapat dua tempat yang kosong. Kekosongan tersebut terjadi disebabkan oleh pegawai yang bersangkutan sudah pensiun dan sampai sekarang posisi tersebut belum ada pelantikan untuk mengganti posisi yang kosong tersebut.



Kemudian untuk mengetahui tanggapan responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.18 : Tanggapan responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	13	11,50
2.	Cukup Baik	54	47,78
3.	Kurang Baik	40	35,39
4.	Tidak Baik	6	5,30
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, responden yang menjawab baik 13 orang atau 11,50%, responden yang menjawab cukup baik sebanyak 54 orang atau 47,78%, responden yang menjawab kurang baik sebanyak 40 atau 35,39%, responden yang menjawab tidak baik sebanyak 6 orang atau 5,30%.

Dari tabel di atas diambil kesimpulan bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan belum berjalan dengan baik, ini dapat dilihat dari responden yang memberikan jawaban cukup baik sebanyak 54 orang atau 47,78%. Dari hasil wawancara yang dilakukan diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan secara terus-menerus akan mempengaruhi kinerja maupun disiplin pegawai, namun yang sering terjadi pimpinan kurang memperhatikan pengawasan terhadap bawahan hal ini banyak terjadi pada organisasi pemerintahan, pengawasan yang baik akan menjadikan kinerja atau produktivitas kerja semakin meningkat, sehingga hal ini akan menjadikan organisasi semakin dekat kepada tujuan yang ingin dicapai. Hal ini kurang sesuai apabila dikaitkan dengan PP No. 53 tahun 2010 Pasal 3 yang

mengandung makna, bahwa setiap atasan atau yang lebih tinggi pangkat dan golongannya harus mampu memandu, mengarahkan, memberikan pengawasan yang efisien, serta memberi atau membangunkan motivasi kerja pegawai bawahannya dan membawa pegawai yang di bawahnya kearah yang lebih baik.

Dilihat dari makna yang terkandung dalam peraturan pemerintah maka pengawasan perlu untuk ditingkatkan mengingat pengawasan yang baik akan mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam bekerja serta dapat mengetahui kelemahan-kelemahan dan pengawasan memiliki peran penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi tersebut.

### **5.3.3. Sanksi Hukum**

Sanksi dalam disiplin kerja atau yang lebih dikenal dengan istilah hukuman disiplin adalah sanksi yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang telah melanggar peraturan disiplin. Penegakan sanksi memiliki fungsi yang penting dalam memelihara disiplin pegawai, karena dengan adanya pemberian sanksi, maka pegawai akan mempertimbangkan setiap pekerjaan dan tindakan yang melanggar peraturan yang berlaku.

Berikut ini tanggapan responden tentang penerapan sanksi yang jelas sudah sesuai dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.19. : Tanggapan responden tentang penerapan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	58	51,32
2.	Cukup Baik	36	31,85
3.	Kurang Baik	19	16,81
4.	Tidak Baik	-	-
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas dapat diketahui tanggapan responden tentang penerapan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan, responden yang menjawab baik sebanyak 58 orang atau 51,32%, responden yang menjawab cukup baik sebanyak 36 orang atau 31,85%, responden yang menjawab kurang baik sebanyak 19 orang atau 16,81%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penerapan sanksi yang dilakukan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan berdasarkan jawaban responden sudah baik, menurut penulis hal ini masih perlu untuk diperbaiki atau ditingkatkan, karena melihat jawaban responden masih banyak yang menjawab cukup baik. Ini berarti masih ada pegawai yang merasa bahwa penerapan sanksi yang dilakukan belum sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

**Tabel 5.20. : Tanggapan responden tentang penerapan sanksi sudah berjalan dengan baik.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	40	35,39
2.	Cukup Baik	49	43,36
3.	Kurang Baik	22	19,46
4.	Tidak Baik	2	1,76
Jumlah		113	100

*Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012*

Dari tabel di atas diketahui tanggapan responden tentang penerapan sanksi sudah berjalan dengan baik, responden yang menjawab baik sebanyak 40 orang atau 35,39%, responden yang menjawab cukup baik sebanyak 49 orang atau 43,36%, responden yang menjawab kurang baik sebanyak 22 orang atau 19,46%, dan responden yang menjawab tidak baik sebanyak 2 orang atau 1,76%.

Dari penjelasan di atas diketahui bahwa responden memberikan tanggapan tentang penerapan sanksi yang baik belum dapat terlaksana, hal ini dapat dilihat dari kebanyakan responden 49 orang atau 43, 36% menjawab cukup baik. Hal ini dikarenakan bahwa responden merasa bahwa hukuman belum dapat berjalan dengan baik terutama hukuman ringan. Karena dalam pelaksanaannya pegawai yang ditegur dan diperingati hanya pegawai golongan bawah sedangkan pegawai golongan atas, seperti yang menjabat kepala bagian/bidang tidak diberikan teguran ataupun peringatan secara tegas oleh pimpinan. Sementara apabila diperhatikan banyak pegawai yang golongan atas melanggar peraturan kerja terutama terhadap jam masuk. Dari wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai membenarkan bahwa pelaksanaan sanksi belum berjalan dengan baik dengan alasan pimpinan hanya memberikan teguran kepada pegawai bawahan apabila melakukan kesalahan, sedangkan pegawai golongan atas banyak yang melakukan kesalahan dan tidak diberikan teguran maupun peringatan seperti kepada pegawai yang bergolongan rendah.

Selanjutnya Tanggapan responden tentang pelaksanaan sanksi yang baik dan tegas dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.21 : Tanggapan responden tentang pelaksanaan sanksi yang baik dan tegas dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai.**

No.	Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Baik	63	55,75
2.	Cukup Baik	36	31,85
3.	Kurang Baik	14	12,38
4.	Tidak Baik	-	-
Jumlah		113	100

Sumber : Hasil penelitian lapangan 2012

Dari tabel di atas dapat dilihat tanggapan responden tentang pelaksanaan sanksi yang baik dan tegas dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai, responden yang menjawab baik sebanyak 63 orang atau 55,75%, responden yang menjawab cukup baik sebanyak 36 orang atau 33,85%, responden yang menjawab kurang baik sebanyak 14 orang atau 12,38%, dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik.

Dari jawaban responden dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sanksi yang baik dan tegas akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan, bahwa penegakan hukuman disiplin yang baik akan menjadikan pegawai bekerja lebih baik dan lebih disiplin karena pegawai berpikir apabila melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku akan mendapatkan hukuman ringan maupun hukuman berat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya memperhatikan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh setiap pegawai tanpa memperhatikan pangkat dan golongannya dan memberikan tindakan yang tegas sesuai dengan kesalahan-kesalahan yang dilakuka, dengan adanya penegakan hukuman disiplin yang baik akan menjadikan organisasi semakin lebih baik.

**Tabel 5.22 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.**

No.	Daftar Pertanyaan	A	B	C	D
		Baik Frekuensi	Cukup Baik Frekuensi	Kurang Baik Frekuensi	Tidak Baik Frekuensi
1.	Disiplin pegawai mematuhi peraturan jam masuk dan jam pulang	19 (16,81)	52 (46,01)	38 (33,62)	4 (3,53)
2.	Kecepatan dan ketepatan terhadap penyelesaian pekerjaan	27 (23,89)	35 (30,97)	43 (38,05)	8 (7,07)
3.	Disiplin pegawai dalam memanfaatkan jam kerja dalam bertugas	29 (25,66)	45 (39,82)	39 (34,51)	0 (0)
4.	Tanggung jawab pegawai dalam bekerja/bertugas	35 (30,97)	57 (50,44)	21 (18,58)	0 (0)
5.	Kedisiplinan pegawai mengikuti apel pagi dan senam pagi	29 (25,66)	59 (52,21)	23 (20,35)	2 (1,76)
6.	Kerja sama pegawai dalam melaksanakan bekerja	19 (16,81)	59 (52,21)	33 (29,20)	2 (1,76)
Jumlah		158 (139,8)	307 (271,66)	197 (174,31)	16 (14,12)

*Data olahan hasil penelitian tahun 2012*

Dari rekapitulasi tabel disiplin kerja di atas diketahui sebagai berikut :

Frekuensi option :

- Baik = 158
- Cukup Baik = 307
- Kurang Baik = 197
- Tidak Baik = 16

Untuk mencari persentase rata-rata data di atas dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100 : 4$$

Rekapitulasi di atas dapat diketahui :

$$\begin{aligned} N &= F_a + F_b + F_c + F_d \\ &= 158 + 307 + 271 + 16 \\ &= 752 \end{aligned}$$

Selanjutnya adalah mencari F (frekuensi) dengan terlebih dahulu dengan memberikan skor untuk tiap-tiap item pertanyaan yaitu :

Baik diberi skor	4
Cukup Baik diberi skor	3
Kurang Baik diberi skor	2
Tidak Baik diberi skor	1

Dari skor yang telah diberi di atas maka dapat diperoleh F sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Frekuensi Baik} &= 158 \times 4 = 632 \\ \text{Frekuensi Cukup Baik} &= 307 \times 3 = 921 \\ \text{Frekuensi Kurang Baik} &= 271 \times 2 = 542 \\ \text{Frekuensi Tidak Baik} &= 16 \times 1 = 16 \\ \hline \text{Jumlah F} &= 2.111 \end{aligned}$$

Berdasarkan dari angka yang telah diperoleh di atas (2.111) dapat dicari persentase rata-rata kualitatifnya sebagai berikut :

$$\begin{aligned} P &= \frac{F}{N} \times 100 : 4 \\ &= \frac{100.F}{4.N} \\ &= \frac{100.(F)}{4.(N)} \\ &= \frac{100 . 2111}{4 . 752} \\ &= \frac{211100}{3008} \\ &= 70,17 \end{aligned}$$

Dari persentase rata-rata kualitatif yang diperoleh di atas (70,17) adalah persentase disiplin kerja pegawai Pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, untuk mengetahui ukuran/tingkat data yang diperoleh dari hasil penelitian, menurut Suharsimi Arikunto sebagai berikut :

- a. Tinggi / sesuai / baik = 76 – 100%
- b. Cukup sesuai / cukup baik = 56 – 75%
- c. Tidak sesuai / tidak baik = 40 – 55%
- d. Sangat tidak sesuai/ sangat tidak baik = 0 – 39%

Dari hasil rekapitulasi angket yang disebarkan tentang disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, menunjukkan bahwa disiplin kerja masih dikategorikan cukup baik, hal ini terlihat dari 113 responden yang memberikan jawaban tertinggi hanya 70,17%. Mengingat tugas pokok dan fungsi serta visi misi Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru maka kategori tersebut perlu untuk ditingkatkan.



**Tabel 5.23 : Rekapitulasi faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.**

No.	Daftar Pertanyaan	A	B	C	D
		Baik Frekuensi	Cukup Baik Frekuensi	Kurang Baik Frekuensi	Tidak Baik Frekuensi
1.	Teladan pimpinan mematuhi jam masuk dan jam pulang	11 (9,73)	40 (35,39)	47 (41,59)	15 (13,27)
2.	Sikap pimpinan dalam bertugas mempengaruhi kedisiplinan bawahannya	16 (14,51)	49 (43,36)	45 (39,82)	3 (2,65)
3.	Penegakan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan	24 (21,23)	47 (41,59)	38 (33,62)	4 (3,53)
4.	Kedisiplinan pimpinan memotivasi pegawai dalam meningkatkan kedisiplinan	26 (23,00)	38 (33,62)	46 (40,70)	3 (2,65)
5.	Sikap pimpinan terhadap pengawasan sikap, moral, perilaku, dan gairah pegawai	13 (11,30)	40 (34,78)	54 (46,95)	6 (5,21)
6.	Pimpinan melakukan pengawasan saat jam kerja agar tercipta kedisiplinan	17 (15,04)	37 (32,74)	50 (44,24)	9 (7,96)
7.	Pengawasan yang dilakukan pimpinan mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai	13 (11,50)	54 (47,78)	40 (35,39)	6 (5,30)
8.	penerapan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.	58 (51,32)	36 (31,85)	19 (16,81)	0 (0)
9.	Penerapan sanksi berjalan dengan baik	40 (35,39)	49 (43,36)	22 (19,46)	2 (1,76)
10.	Pelaksanaan sanksi yang baik dan tegas mempengaruhi kedisiplinan pegawai	63 (55,75)	36 (31,85)	14 (12,38)	0(0)
		281	426	375	48

*Data olahan hasil penelitian tahun 2012*

Dari rekapitulasi tabel disiplin kerja di atas diketahui sebagai berikut :

Frekuensi option :

- A (Baik) = 281
- B (Cukup Baik) = 426
- C (Kurang Baik) = 375
- D (Tidak Baik) = 48

Untuk mencari persentase rata-rata data di atas dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{F}{N} \times 100 : 4$$

Rekapitulasi di atas dapat diketahui :

$$\begin{aligned} N &= Fa + Fb + Fc + Fd \\ &= 281 + 426 + 375 + 48 \\ &= 1130 \end{aligned}$$

Selanjutnya adalah mencari F (frekuensi) dengan terlebih dahulu dengan memberikan skor untuk tiap-tiap item pertanyaan yaitu :

Baik diberi skor	4
Cukup Baik diberi skor	3
Kurang Baik diberi skor	2
Tidak Baik diberi skor	1

Dari skor yang telah diberi di atas maka dapat diperoleh F sebagai berikut :

Frekuensi Baik	= 281 x 4 = 1124
Frekuensi Cukup Baik	= 426 x 3 = 1278
Frekuensi Kurang Baik	= 375 x 2 = 750
<u>Frekuensi Tidak Baik</u>	<u>= 48 x 1 = 48</u> +
Jumlah F	= 3.200

Berdasarkan dari angka yang t diperoleh di atas (3.200) dapat dicari persentase rata-rata kualitatifnya sebagai berikut :

$$\begin{aligned} P &= \frac{F}{N} \times 100 : 4 \\ &= \frac{100.F}{4.N} \\ &= \frac{100.(F)}{4.(N)} \\ &= \frac{100 . 3200}{4 . 1130} \\ &= \frac{320000}{4520} \\ &= 70,79646 \end{aligned}$$

Dari persentase rata-rata pengolahan data di atas (70,76) adalah merupakan persentase faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai Pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru.

Dari hasil pengolahan data tersebut, menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dikategorikan cukup baik, hal ini terlihat dari 113 responden yang memberikan jawaban tertinggi hanya 71,12%. Berdasarkan kategori di atas maka faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai perlu untuk ditingkatkan, mengingat faktor-faktor tersebut sangat berperan dalam mewujudkan disiplin kerja yang baik.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Kesimpulan**

Penelitian ini dilakukan atas dasar untuk mengetahui bagaimana tingkat disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru. Oleh karena itu berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya. Dari hasil penelitian yang dilakukan, Maka dapat diambil beberapa kesimpulan dan saran sebagai berikut :

1. Disiplin dapat diartikan merupakan tindakan ketaatan, ketertiban, menghormati, dan tanggung jawab pegawai terhadap segala pekerjaan serta tata tertib atau aturan yang telah ditetapkan sebelumnya baik oleh pemerintah maupun organisasi.
2. Disiplin kerja pegawai Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru berdasarkan hasil pengolahan data yang berkaitan dengan variabel penelitian. Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat disiplin kerja pegawai dikategorikan cukup baik, ini dapat dilihat dari 70,17% responden memberikan jawaban cukup baik.
3. Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa faktor- faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru dikategorikan cukup baik, ini dapat dilihat dari responden yang menjawab cukup baik sebanyak 71,12%.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai di Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru antara lain adalah teladan pimpinan belum dapat memotivasi bawannya, pengawasan belum berjalan secara optimal, penerapan sanksi yang tegas belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Sehingga pegawai belum termotivasi untuk meningkatkan sikap disiplin lebih yang baik.

## **6.2. Saran**

Adapun saran penulis mengenai disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru adalah sebagai berikut :

1. Dilihat dari visi misi kantor tersebut yaitu menjadikan Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru sebagai lembaga pelayanan administrasi dan manajemen kepegawaian yang profesional di wilayah kerjanya. Maka untuk itu disiplin pegawai perlu untuk ditingkatkan demi tercapainya visi misi yang telah ditetapkan.
2. Dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru, pimpinan hendaknya memperhatikan disiplin kerja pegawai terutama terhadap kedisiplinan pegawai dalam mematuhi jam masuk dan jam pulang kerja.
3. Teladan Pimpinan, pengawasan, dan penerapan sanksi perlu untuk ditingkatkan agar dapat memberikan motivasi bagi bawannya untuk lebih meningkatkan kedisiplinan.

4. Dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, maka hal yang terpenting adalah kesadaran dari pegawai itu sendiri karena kesadaran adalah inti dalam melaksanakan aturan.

## DAFTAR FUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemah, Kementerian Agama Republik Indonesia. Jakarta 2007.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek (Edisi revisi II)*. PT. Rineka Cipta, Jakarta 2002.
- Dartono. *Mengelola Sumber Daya Manusia dan Hubungan Karyawan*. Ghalia Jakarta, 2000.
- Hasibuan, Melayu S. P. *Edisi Revisi Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta 2008.
- Joewono, Heri F. X. *Pokok-pokok Fikiran Kepemimpinan Abad 21*. Balai Pustaka Jakarta, 2002.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Edisi 10, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. 2002.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 4. BPFE, Yogyakarta 2000.
- Moenir, H. A. S. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Cetakan ke-9,. Bumi Aksara, Jakarta 2010.
- Muttaqim, Tria Jainul. *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Pada Biro Hukum, Kantor Gubernur Riau*, UIN SUSKA 2010.
- Prabu, Anwar Mangkunegara. *MSDM Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung 2008.
- Rivai, Veizhal. *Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Siagian. Sondang P. *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Gunung Agung. Jakarta, 2005.
- Saydam, Gouzali. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prisma Putra. Jakarta, 2000.
- Sholihin. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja PNS pada Kantor Camat Kuantan Hilir, Kabupaten Kuantan Singingi*, UIN SUSKA Riau, 2008.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung, Alfabeta, 2011.
- Sinungan, Muchdarsyah. *Strategi Manajemen Bank Menghadapi Tahun Baru 2000*. Edisi ke-2, PT. Rineka Cipta, Jakarta 2003

Suharsih, Sri. *Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Tasma Puja di Kabupaten Kampar*. UIN SUSKA, 2010.

Triguno. *Budaya Kerjap*, PT Golden Terayon Press, Jakarta 2000.

Tohardi, Ahmad. *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju, Surabaya, 2002.

Wirakusumah. Arifin, *Ilmu Manajemen dan Pengertian*. Lembaga Penerbit FE UI. Jakarta, 1996.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999. Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

<http://www.Perpustakaanusuonline.com/2010/10/29/manajemen-keselamatan-dan-kesehatan-kerja-dalam-upaya-peningkatan-priduktifitas-kerja/> by Aulia Ishak.