

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) harus dapat memberikan yang terbaik bagi organisasinya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan bekerja dengan penuh semangat agar hasil yang diperoleh menjadi optimal. Disiplin kerja ASN dalam suatu perusahaan sangat mempengaruhi sikap ASN terhadap tugas dan pekerjaannya, sikap ini akan menentukan dedikasi, loyalitas, dan prestasi kerja terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Gina (2013) mendefinisikan bahwa keberhasilan tercapainya tujuan suatu perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara atau sektor publik sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian pimpinan dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Utara (PUPR) menghadapi sejumlah tantangan dalam operasinya, termasuk isu-isu internal. Tantangan internal yang paling mendesak di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Utara adalah masalah kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan, dan promosi. Masalah internal ini harus dieksplorasi dan diselesaikan karena masalah sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi utama.

ASN merasa bahwa pimpinan yang baru terlalu fokus pada pelaksanaan tugas, yang terlihat dari kebijakan pimpinan yang menekan ASN untuk lebih giat dan profesional dalam bekerja, serta harus memiliki komitmen dan tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaan. Akibatnya, dampaknya bawahan melihat transformasi ini sebagai pemaksaan kehendak pimpinan kepada bawahan untuk selalu bekerja lebih, sementara perhatian kepada ASN masih lemah, terutama terkait insentif yang diberikan kepada ASN yang berhasil.

Setiap organisasi, seperti Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Utara, membutuhkan kepemimpinan yang baik untuk memastikan bahwa proses pengendalian anggota organisasi untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan dilakukan secara efisien. Jika para pegawainya berdisiplin dengan baik, seorang pemimpin yang baik dikatakan efektif dalam kepemimpinannya. Salah satu aspek kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan disiplin yang efektif adalah kepemimpinan. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kewibawaan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dan mengarahkan perilaku bawahannya, sehingga karyawan lebih terarah dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, mengurangi terjadinya kesalahan-kesalahan dalam bekerja.

Dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan maka sangat diperlukan peran pemimpin sebagai pemegang kebijakan dan keputusan tertinggi di instansi. Kepemimpinan perlu diberdayakan agar pelaksanaan tugas berhasil dengan baik. Pemimpin perlu memberdayakan setiap karyawan sekaligus mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dan program pemberdayaan akhirnya karyawan harus memiliki kinerja yang profesional dan fungsional.

Menurut Mulyono (2018) menyatakan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi tugas dari orang-orang dalam kelompok. Kepemimpinan ini melibatkan orang lain, yaitu semua karyawan yang terlibat dari tugas dan wewenang yang telah diberikan. Proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, dan budaya dalam memimpin organisasi tersebut. Sebagaimana yang dimaksud bahwa pemimpin harus dapat memotivasi bawahan dalam melakukan menciptakan mutu yang berkualitas dalam kinerjanya, tetapi kalau memotivasi bawahan untuk melakukan perintah atau arahan yang telah diberikan sebelumnya.

Temuan studi pendahuluan menunjukkan bahwa kepemimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Utara lebih terpusat pada tugas (*task centered*) dibandingkan dengan orientasi pada pegawai (*employee oriented*), berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai. Salah satu jenis perhatian pegawai yang tidak terpenuhi dengan baik adalah masalah penyesuaian golongan bagi mereka yang telah menyelesaikan pendidikannya, serta masalah lain yaitu tidak ditempatkannya pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, menunjukkan kepedulian pimpinan terhadap bawahan yang masih kecil.

Sedarmayanti, (2010:221) berpendapat bahwa, “Disiplin juga merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal”. Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, tanpa disiplin yang baik sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Berbagai aspek bidang pekerjaan baik itu di instansi pemerintahan maupun swasta dapat memberikan kepuasan bagi pegawai apabila ada program kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Keith Davis dan Werther W.B., 1986) dalam Mangkuprawira (2012:203). Kompensasi yang diberikan sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi disiplin kerja seseorang atau karyawan, oleh karena itu hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan atau sesuai dengan peraturan kerja lembaga masing-masing, dengan adanya kompensasi yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

Disiplin kerja karyawan adalah proses dimana seorang karyawan berusaha untuk naik jabatan. Peningkatan status, wewenang, dan tanggung jawab adalah bagian dari paket promosi. Dengan adanya target kinerja, niscaya karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dan dibutuhkan, serta diakui kapasitasnya dalam

bekerja oleh manajemen perusahaan, sehingga menghasilkan produktivitas yang tinggi yang meningkat terhadap organisasi.

Menurut Gary Dessler (2016:194), tujuan disiplin ialah untuk mendorong karyawan berperilaku hati-hati dalam pekerjaan (berhati-hati didefinisikan sesuai peraturan dan perundangundangan), karena pada bagian produksi ini bekerja untuk memproduksi barang dengan tepat waktu, karyawan bekerja menggunakan alat-alat berat yang tentunya harus sangat berhati-hati dengan cara menaati peraturan perusahaan menerapkan SOP dalam menggunakan alat-alat berat, jika karyawan mengabaikan SOP atau peraturan perusahaan maka salah satu resiko yang akan ditanggung adalah kecelakaan kerja yang dapat mengakibatkan terganggunya kinerja karyawan di perusahaan. Salah satu faktor sikap disiplin karyawan menurut Hasibuan (2004:194), adalah Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika ia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula, serta balas jasa atau kompensasi ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaanya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula, untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga, jadi balas jasa atau kompensasi berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa atau kompensasi semakin baik kedisiplinan karyawan.

Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhankebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

Dalam Tabel 1.1 menunjukkan tingkat absensi pegawai ASN PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Pegawai ASN PUPR Kabupaten Tapanuli Utara

No	Bulan	Jumlah Pegawai (Org)	Mangkir (org)	Persentase (%)	Terlambat Masuk(org)	Persentase (%)
1.	JAN	109	11	10,09	15	14,85
2.	FEB	109	26	25,74	13	12,87
3.	MAR	109	29	28,71	10	9,90
4.	APR	109	10	9,90	8	7,92
5.	MEI	109	20	19,80	9	8,91
6.	JUNI	109	15	14,85	11	10,09
7.	JULI	109	25	24,75	13	12,87
8.	AGUS	109	30	29,70	8	7,92
9.	SEPT	109	20	19,80	12	11,88
10.	OKT	109	30	29,70	8	7,92
11.	NOV	109	10	9,90	11	10,09
12.	DES	109	15	14,85	10	9,90

Sumber: Dinas PUPR Tapanuli Utara 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 Diatas, dapat dilihat bahwa situasi Disiplin kerja karyawan yang tidak pasti masih terlihat jelas. Banyak karyawan yang belum mematuhi tata tertib yang seharusnya dipatuhi. Hal itu terlihat jelas dari berbagai pelanggaran-pelanggaran yang terjadi dilingkungan kerja baik berupa kehadiran pegawai, ketekunan dalam mengerjakan tugas, dan kepatuhan dalam menaati absensi serta pertanggungjawaban dalam mengerjakan pekerjaan lainnya.

Berdasarkan tabel di atas diketahui pada bulan Januari jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 11 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 15 orang, bulan february jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 26 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 13 orang, bulan Maret jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 29 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 10 orang, bulan april jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 10 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 8 orang, bulan mei jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 20 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 9 orang, bulan juni jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 15 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 11 orang, bulan juli jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 25 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 30 orang, bulan agustus jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 8 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 15 orang, bulan september jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 20 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 12 orang, bulan oktober jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 30 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 8 orang, bulan november jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 10 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 11 orang, dan bulan desember jumlah pegawai yang mangkir (tidak hadir) sebanyak 15 orang, dan yang terlambat masuk sebanyak 10 orang. Dari hasil data absensi pegawai ASN di atas dapat dilihat bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih tergolong kurang baik, dimana masih terdapat banyak nya para pegawai yang tidak hadir dan terlambat masuk setiap bulannya.

Faktor-faktor penyebab buruknya disiplin kerja pegawai, merupakan suatu permasalahan yang kompleks yang disebabkan oleh banyak faktor. Namun demikian setelah diamati di lapangan diduga faktor dominan yang memengaruhi disiplin kerja pegawai adalah karena kurangnya pengawasan oleh pimpinan, membuat semua perihal indisipliner jadi merebak berkelanjutan. Dalam pelaksanaan pengawasan pegawai yang paling tepat adalah atasan langsung, pada tingkatan manapun ia berada dan ini dilanjutkan secara berjenjang sampai kepada pimpinan dan pimpinan akan bertanggung jawab dalam

pelaksanaan pengawasan , ini akan menumbuhkan kedisiplinan moral secara langsung dapat mengetahui kemampuan kerja pegawai serta penilaian yang objektif terhadap pegawai.

Hal ini berpengaruh pula terhadap kredibilitas maupun kehandalan pegawai dalam penyelesaian tugas-tugas pekerjaan yang penting. Jika frekuensi absensi pegawai tinggi sedangkan pekerjaan harus segera diselesaikan maka waktu dan tenaga orang lain akan tersita untuk mengambil alih tugas tersebut. Kondisi seperti ini dapat menyebabkan terciptanya iklim yang buruk di perusahaan, sehingga menyebabkan kedisiplinan pegawai jauh dari kenyataan yang diharapkan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa akibat dari kinerja karyawan PUPR Kabupten Tapanuli Utara terhadap kinerjanya maka penulis tertarik untuk membuat penelitian yang membahas hal tersebut dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA ASN PADA DINAS PUPR KABUPATEN TAPANULI UTARA”**

1.2 Rumusan Masalah

Bedasarkan latar belakang yang diatas maka menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN terhadap dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja ASN terhadap dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi kerja pada disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman tentang pengaruh pendidikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

2. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dan bahan masukan bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

3. Bagi peneliti lain

Sebagai bahan referensi dan masukan serta pertimbangan bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian sejenis yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Defenisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan fakta sosial yang tidak bisa dihindarkan untuk mengatur hubungan antar individu yang tergabung dalam suatu masyarakat. Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekelompok ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut Rompas, dkk (2018), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi orang lain. Menurut Edi Sutrisno (2016:213) gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, mempengaruhi, membimbing orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil kinerja yang diharapkan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau usaha sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memimpin dengan memberi contoh, dan mendorong orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kebahagiaan manusia. Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting dalam setiap organisasi. Tugas utama pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam menjalankan program-program, namun pemimpin juga harus mampu melibatkan seluruh

jajaran organisasi, anggota, atau masyarakat dalam peran aktif sehingga dapat memberikan konstruksi positif dalam upaya mencapai tujuan.

Seseorang dalam kepemimpinan memandu, memengaruhi, atau mengendalikan pikiran, perasaan, atau tindakan orang lain, serta hubungan dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan berevolusi dan berkembang sebagai hasil dari interaksi alamiah antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan dapat berfungsi atas dasar kemampuan pemimpin untuk meyakinkan, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan tertentu. Karena pemimpin yang mendalam memiliki kekuasaan penuh. Dengan tujuan agar bisa bekerja sama, dan melakukan hal yang produktif untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Menurut Thoha (2013:49), gaya kepemimpinan adalah merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan menurut Menurut Rivai (2014: 42) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang muncul secara khusus atau tidak langsung, dan keyakinan seorang pemimpin terhadap kapasitas bawahannya. Ini menyiratkan bahwa gaya otoritas adalah perilaku dan metodologi, sebagai hasil dari kombinasi penalaran, kemampuan, karakteristik, keadaan pikiran, yang sering seorang pelopor berlaku ketika dia mencoba mempengaruhi pelaksanaan tugas bawahannya.

2.1.2 Karakter Kepemimpinan

Dalam jurnal Rozita menyatakan ada beberapa karakteristi kepemimpinan yang perlu diketahui yaitu:

1. Pengetahuan yang luas di dalam bidang

Kepemimpinan adalah hal yang memegang peran dominan, kritis, krusial dalam seluruh upaya untuk meningkatkan prestasi kerja. Salah satu pengaruh yang ditimbulkan dari sikap kepemimpinan adalah dapat mempengaruhi seseorang. Pengaruh yang diberikan ini tidak berarti di dalam sebuah pekerjaan atau organisasi.

2. Kemahiran berkomunikasi

Kemahiran berkomunikasi terdiri dari beberapa unsur, seperti kemampuan mendengarkan, kemampuan berbicara, kemampuan menulis, kemampuan membaca, dan kemampuan memahami bahasa tubuh.

3. Ciri fizikal dan pribadi

kepentingan komunikasi kepemimpinan adalah bekerja secara berkumpulan. Semua aktivitas kerja memerlukan interaksi antara satu sama lain. Maka perlunya komunikasi yang efektif antara pemimpin dan bawahan.

Seorang pemimpin yang ideal harus berpengalaman dalam bidang yang dipimpinya. Hal ini mengingatkan responden akan pentingnya pengetahuan teknis di bidangnya bagi seorang pemimpin.

2.1.3 Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Jamaludin (2017) ada pembagian kerja yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Bebas/Laissez Faire

Gaya kepemimpinan bebas ini melibatkan sejumlah kecil pengikut yang secara aktif mendefinisikan tujuan dan memecahkan masalah saat muncul.

2. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang bersifat

sentralistik dimana semua keputusan dan kebijakan diambil sepenuhnya dari dirinya sendiri. Semua tugas dan kewajiban dipegang oleh pemimpin yang merupakan otoriter, sedangkan bawahan hanya menjalankan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

3. Gaya kepemimpinan Demokratis/ Democratic

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang mendelegasikan berwenang yang luas kepada bawahan. Ketika ada masalah, libatkan bawahan sebagai satu tim. Dalam gaya kepemimpinan demokrasi, pemimpin berbagi banyak informasi tentang tugas dan kewajiban bawahannya.

Gaya Kepemimpinan berdasarkan kepribadian yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Moral

Manfaat dari gaya kepemimpinan ini adalah mereka pada umumnya ramah dan sopan kepada semua orang. Mereka sabar dan murah hati, serta memiliki tingkat empati yang tinggi terhadap kesulitan bawahannya. Pemimpin dalam mewujudkan semua aspek kebaikan. Orang-orang datang karena kehangatannya, terlepas dari ketidak sempurnaannya.

2. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Manfaat dari gaya kepemimpinan diplomatis ini adalah dalam hal membeli posisi. Banyak orang yang sering melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya sendiri, sementara sisanya melihat dengan jelas kedua sisi. Apa yang menguntungkan dirinya sendiri dan lawannya.

3. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan gaya kepribadian ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan.

4. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pencapaian prestasinya.

Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan suatu tujuan, itu adalah harga mati, tidak ada alasan yang ada adalah hasil. Langkah-langkahnya penuh perhitungan dan sistematis.

2.1.4 Peran Kepemimpinan

Ada beberapa peran pemerintah sebagai berikut:

1. Menyelesaikan konflik interorganisasi dan antarorganisasi, pertentangan dan oposisi (*conditio sine qua non* persyaratan yang tidak dapat diiadakan) dalam masyarakat modern menerusi manajemen konflik.
2. Pengambilan keputusan (*decision making*) paling sulit yang memungkinkan berlangsungnya semua kerangka kerja secara efektif dan efisien. Sekaligus menyambungkan empat fungsi manajerial (merencanakan, mengorganisir, menuntun, memimpin, leading); dan menilai atau memberikan evaluasi.
3. Mampu membangun sikap kooperatif dan partisipatif pada setiap pengikutnya agar bersedia memberikan kontribusi sebesar-besarnya kepada organisasi. Sikap kooperatif dan partisipatif anggota merupakan faktor dependensi/ ketergantungan pemimpin kepada pengikutnya dan sekaligus merupakan tekanan psikologis bagi pemimpin. Fungsi pemimpin unik, yaitu terayun-ayun antara dilema kebebasan, kekuatan, kekuasaan dan kelemahan, ketergantungan kepada para pengikutnya. Maka seni memimpin mencakup kesanggupan: mampu memberikan keseimbangan diantara dua dimensi yang polair (berlawanan).
4. Tugas mengandung tanggung jawab etis/moral untuk memutuskan satu seleksi dan keputusan di tengah-tengah peristiwa yang tidak pasti, belum dikenal, dan muncul secara mendadak atau secara tidak terduga.
5. Keseimbangan antara pelaksanaan tugas-tugas rutin (kontinuitas dari sistem kerja yang konvensional) dengan kegiatan-kegiatan inovatif dan kreatif dalam wujud penerapan sistem kerja baru, perbaikan, dan revisi.
6. Berfikir kreatif, orisinal, otentik dan futuristik (melihat jauh ke depan). Menyandarkan aktivitasnya pada daya imajinasi sendiri sehingga dia bisa kreatif

7. Berfungsi sebagai juri (wasit) dan hakim bagi segala konvensi dan permainan organisasi, memikul tanggung jawab moral/etis yang lebih besar dari pada anggota biasa, agar mampu menjamin proses humanisasi dan keadilan dalam organisasi.
8. Waktu relatif pendek, kualitas berdimensi inovasi (pembaruan, perubahan), dan perubahan-perubahan serta cepat dan dipercepat padazaman modern.
9. Menterjemahkan atau menjabarkan ide-ide, konsep dan *policy* organisasi dalam bahasa aksi (dalam bentuk: perintah, komando, dan instruksi- instruksi yang jelas) sehingga dapat dipahami dan dilaksanakan oleh segenap anggota kelompoknya.
10. Pemimpin tertinggi mempunyai kewajiban tertinggi, kekuasaan paling besar, dan bertanggung jawab paling berat, sekaligus memikul resiko paling besar. Di tangannyalah terletak nasib hidup dan kesejahteraan seluruh pengikutnya dan sebaliknya ditangannya pula kesengsaraan dan penderitaan (bila kekuasaan dilaksanakan dengan sewenang-wenang).
11. Mampu menyusun kebijakan (*policy*) yang bijaksana, mampu mengadakan seleksi secara cermat tepat dari banyak alternatif (kemampuan penentuan keputusan/decision making yang cepat).
12. Sifat tugas dinamis, kreatif, inovatif, unik, lentur, luwes/*flexible*, dan tidak banyak dibatasi oleh standar serta norma-norma ketat. Setiap saat dikonfrontasikan dengan peristiwa-peristiwa baru yang belum dikenal sebelumnya dan tidak pasti, menghadapi masalah pelik di luar perencanaan umum.

2.1.5 Fungsi Kepemimpinan

Terdapat tujuh fungsi dari kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Fungsi Memandang kedepan.

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu meneropong apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap

segala kemungkinan.

2. Fungsi Pengawasan.

Pengembangan kesetiaan ini tidak asaja diantara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi.

3. Fungsi perencanaan

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi.

4. Fungsi Pemeliharaan.

Fungsi ini mengupayakan kepuasan bathin bagi pemeliharaan pengembangan kelompok untuk kelangsungannya.

5. Fungsi Pengembangan

Pengembangan kesetiaan ini tidak asaja diantara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi.

6. Fungsi menjalankan Tugas

Pemimpin harus konsisten menjalankan tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

7. Fungsi mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Bahkan ada pemimpin yang tidak berani mengambil keputusan.

2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Achua dan Lussier dalam Wibowo (2016:54) personality traits untuk menjadi pemimpin yang efektif, diantaranya:

1. *Sensitivity to others*

Sensitivitas berarti tidak memfokuskan pada diri sendiri, namun mengingat bahwa semakin banyak pemimpin membantu, maka semakin banyak hasil

yang akan didapat.

2. *Integrity*

Integrity menunjukkan perilaku jujur beradab, membuat pemimpin dapat dipercaya. Untuk dipandang sebagai terpercaya, pemimpin perlu menjadi jujur, tanpa kebohongan/ mencuri, mendukung pengikut mereka, dan tetap memelihara kepercayaan.

3. *Flexibility*

yaitu kemampuan untuk menyesuaikan dengan berbagai situasi. pemimpin yang efektif adalah fleksibel dan dapat menyesuaikan situasi, mengingat bahwa pemimpin yang menetapkan sasaran dan memiliki kemampuan untuk memengaruhi orang lain.

4. *Stability*

Stable leader secara emosional dapat mengontrol emosional seorang pemimpin. Menjadi terlalu emosional dapat menjadi masalah, mampu mengendalikan kemarahan menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki stabilitas yang baik.

5. *Self- confidence*

Pemimpin menunjukkan kepercayaan diri tentang kemampuannya dan memperkuat kepercayaan di antara para pengikut. *Self-confidence* memengaruhi tujuan, usaha, dan ketekunan bertugas individual.

6. *High Energy*

yaitu dorongan positif yang dimiliki pemimpin untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan. Pemimpin memfokuskan pada hal positif dan mempunyai stamina. Optimisme pemimpin membentuk keputusan mereka untuk memimpin.

2.2 Defenisi Kompensasi Kerja

2.2.1 Defenisi Kompensasi Kerja

Menurut Enny (2019:37) kompensasi kerja dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Menurut Akbar, et al.,(2021:125) Kompensasi kerja adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Kompensasi meliputi pembayaran tunai secara langsung, imbalan tidak langsung dalam bentuk benefit dan pelayanan (jasa), dan insentif untuk memotivasi karyawan agar tingkat produktifitas yang lebih tinggi adalah komponen yang sangat menentukan dalam hubungan kerja. Kompenasi kerja tidak terbentuk hanya di tempat kerja, tetapi ada komponen-komponen yang didalamnya. Menurut Nurcahyo (2015) Kompensasi kerja adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang seimbang dengan pengharapan karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasi yang telah dicapai dan selaras dengan tujuan strategis usaha perusahaan. Menurut Ariandi (2018) menyatakan kompensasi kerja adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan tersebut pada organisasi. Setiap detailnya ada karyawan dan bisnis yang merupakan bagian dari manajemen perusahaan. Karyawan adalah sumber daya yang berharga bagi hampir setiap organisasi karena mereka mewakili investasi serta sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan perusahaan. Karyawan yang kompeten dapat meningkatkan kinerja dan produksi perusahaan, sementara karyawan yang tidak kompeten dapat menyebabkan bisnis yang sedang berkembang menjadi gagal.

Di era terinfeksi dan pasar tenaga kerja yang dinamis saat ini, mempertahankan karyawan yang baik dan mengembangkan karyawan menjadi semakin penting dan menjadi kesulitan yang berulang. Pasar tenaga kerja yang ketat membuat perusahaan membutuhkan strategi untuk mempertahankan

karyawan mereka yang terampil dan berkompetensi sehingga menerapkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang baik akan memiliki efek positif pada loyalitas karyawan. (Wan, 2014).

Menurut Mangkunegara (2013:83) menjelaskan bahwa kompensasi kerja merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

menurut Sutrisno (2014:183) menjelaskan bahwa kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Sutrisno (2014:181) menambahkan kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya alam, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitive didalam hubungan pekerjaan.

Mangkunegara (2013:85-86) menyebutkan bahwa kompensasi terdiri dari dua bentuk yaitu : Upah / Gaji dan Benefit (Keuntungan) dan Pelayanan. Sedangkan menurut Sutrisno (2014:184) pada dasarnya kompensasi dapat dibagi menjadi dua aspek yang terdiri dari: Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung. Di sisi lain, organisasi diharapkan selalu memprioritaskan pengembangan karyawan dan menyediakan apa yang dibutuhkan di sini tidak hanya diartikan dari seberapa lama anggota bertahan, tetapi juga dari rasa memiliki karyawan terhadap organisasi yang memungkinkannya untuk mengoptimalkan pekerjaannya. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran. Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat.

2.2.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara pegawai yang satu dengan lainnya seringkali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda.

Menurut Mangkunegara (2017:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung. Untuk lebih jelasnya berikut penjelasannya:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung terbagi menjadi 2 yaitu:

- a. Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
- b. Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung terbagi menjadi 2 yaitu:

- a. Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.
- b. Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Menurut Edison, et al.,(2017:152) kompensasi terdiri dari kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian kompensasi ini didasari oleh perilaku yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya menurut Akbar, et al.,(2021:125) kompensasi meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik. Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja.

Berdasarkan bentuk kompensasi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tidak selalu berbentuk uang tunai tetapi bisa juga berbentuk barang, pengakuan, dan lain-lain. Diharapkan apapun bentuk kompensasinya, dapat memotivasi peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai.

2.2.3 Tujuan Pemberian Kompensasi

Sistem kompensasi atau balas jasa, pelaksanaannya bertujuan bagi organisasi, pegawai, masyarakat, dan pemerintah. Agar tujuan tercapai dengan efektif maka kompensasi ini harus memberikan kepuasan bagi semua pihak, utamanya bagi organisasi dan pegawai dengan prinsip kemanusiaan, keadilan, dan sesuai peraturan yang berlaku.

Menurut Batjo dan Shaleh (2018:83) tujuan pemberian kompensasi secara terperinci adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Sistem kompensasi akan menjalin ikatan formal antara pegawai dan organisasi. Pegawai dituntut untuk bekerja sesuai uraian jabatannya, sedangkan organisasi harus memberikan kompensasi yang layak sesuai peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diperoleh dari penerimaan kompensasi, sehingga pegawai dan keluarganya dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya, perolehan status sosial, dan aktualisasi pegawai terhadap kemampuannya di organisasi.

3. Pengadaan Efektif

Pengadaan efektif dapat diperoleh jika proses pengadaan yang dimulai dari rekrutmen, seleksi, pengenalan, dan penempatan dengan kompensasi yang ditawarkan kompetitif sehingga akan banyak pelamar yang berkualitas yang akan mendaftar di organisasi tersebut.

4. Motivasi

Motivasi dari manajer dapat secara efektif memengaruhi kinerja pegawai jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai nilainya layak dan adil.

5. Stabilitas Pegawai

Stabilitas pegawai yang ditandai dengan kinerja yang tinggi dan tingkat perputaran pegawai yang rendah, hal ini dapat terjadi jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai bersaing dengan organisasi sejenis, ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja yang memadai.

6. Disiplin

Disiplin merupakan ketaatan pegawai atas peraturan, kebijakan, dan perintah atasan atas pekerjaan. Kedisiplinan semakin tinggi jika ada kompensasi di dalamnya.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Pengaruh serikat buruh beberapa dekade ini sangat kuat pengaruhnya, dimana dengan pemberian kompensasi yang layak dan ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja, maka organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik.

8. Pengaruh Pemerintah

Pepatah mengatakan dimana tanah dipijak disitu langit dijunjung. Yang berarti bahwa semua organisasi yang berlokasi di Indonesia harus mengikuti peraturan perundang-undangan negara Republik Indonesia dan juga mengikuti Peraturan Pemerintahan setempat atau yang biasa disingkat Perda. Dengan mematuhi peraturan ini maka perizinan organisasi akan berjalan lancar dan menyebabkan organisasi dapat berjalan dengan pengamanan pemerintah.

Berdasarkan tujuan pemberian kompensasi di atas, pada prinsipnya adalah untuk meningkatkan pegawai kepada atasan dan bekerja secara profesional dalam melayani masyarakat. Dengan adanya kompensasi tersebut diharapkan terciptanya suasana lingkungan kerja yang hikmat tanpa ada rasa penekanan dengan pekerjaan

yang dibebankan kepada pegawai. Sehingga pegawai bekerja dengan nyaman.

2.2.4 Indikator Kompensasi

Kompensasi memiliki pengukuran dalam pemberiannya. Indikator dalam pemberian kompensasi oleh organisasi untuk pegawai tentu berbeda-beda. Kompensasi memberikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan ASN. Ada beberapa indikator yang menjadi dasar dari kompensasi. Menurut Simamora (2015:445) kompensasi adalah:

1. Upah dan gaji

Upah adalah bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tariff gaji dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran bulanan atau mingguan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas dan diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan akses ke perubahan yang diperoleh karyawan.

2.2.5 Defenisi Disiplin

Definisi disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu menurut (Mangkunegara, 2013), disiplin kerja didefinisikan sebagai pelaksanaan manajemen yang bertujuan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:193) mengemukakan bahwa Disiplin kerja

adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi segala peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Menurut Agustini (2019:89) Disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

2.2.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019:97-99) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi besar/kecil Kompensasi besar atau kecil dapat mempengaruhi penegakan disiplin.
2. Ada/Tidak Adanya Pemimpin Teladan di Perusahaan Pemimpin Teladan sangatlah penting, karena dalam suatu organisasi/perusahaan, seluruh karyawan/karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin itu mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan diri dari perkataan, tindakan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
3. Baik tidaknya pemimpin memperhatikan karyawan Karyawan adalah manusia yang memiliki karakter yang berbeda satu sama lain.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Jika ada pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu adanya keberanian dari pimpinan untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukannya.
5. Ada aturan-aturan tertentu yang bisa dijadikan pedoman. Pengembangan disiplin tidak akan dilakukan dalam organisasi/perusahaan.
6. Terciptanya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung terbentuknya kedisiplinan.

Kebiasaan positif tersebut antara lain:

- a. Saling menghormati saat bertemu di tempat kerja.
- b. Berikan pujian sesuai tempat dan waktu agar karyawan bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering melibatkan karyawan dalam rapat yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaannya.
- d. Memberi tahu kapan Anda ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan kerja Anda, dengan memberi tahu mereka di mana dan untuk bisnis apa, bahkan kepada bawahannya

2.2.7 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019:104) Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin adalah sebagai berikut:

1. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerjanya.
2. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas kerja di perusahaan yang ditandai dengan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan untuk mendapatkan hasil yang baik.
4. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
5. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan baik, bukan karena paksaan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu sebagai dasar untuk melakukan penelitian yaitu:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan
Tenny M.L MakalewLucky F. Tamengkel Aneke Y. Punuindoong (2021)	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. AKRLand Wenang Golf Manado”	menyatakan Perusahaan selaku pihak manajemen perlu memberikan perhatian khusus dalam hal kepemimpinan sebagai skalaprioritas dalam meningkatkan kinerja karyawan.	Varibel yang dibahas
Dewa Ayu Made Harlista Sukmantaridan I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2012)	“Pengaruh Partisipaso Penganggaran dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”	menyatakan studi menunjukkan bahwa adanya pengaruh langsung maupun tidak langsung antara partisipasi penganggaran pada kepuasan kerja, komitmen organisasi pada kepuasan kerja, partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial, komitmen organisasi pada kinerja manajerial, dan kepuasam kerja pada kinerja manajerial.	Varibel yang dibahas
Devi Shinta Prahesti,I Gede Riana dan I Made Artha Wibawa (2017)	“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi”	mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional ditemukan sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Saran pada penelitian yaitu perluasan orientasi penelitian pada lingkup industri dan organisasi yang lebih luas untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif.	Varibel yang dibahas

Sumber : Data diolah penulis (2023)

2.4 Kerangka berpikir

Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi memiliki banyak manfaat, diantaranya adalah meningkatkan kedisiplinan anggotanya, dalam hal ini meningkatkan kedisiplinan ASN, namun masih banyak faktor lain yang dapat meningkatkan kedisiplinan ASN, seperti pelatihan yang diikuti ASN, komitmen kerja ASN, dan lain-lain. Kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja diduga memiliki pengaruh yang kuat terhadap disiplin ASN dengan demikian jika

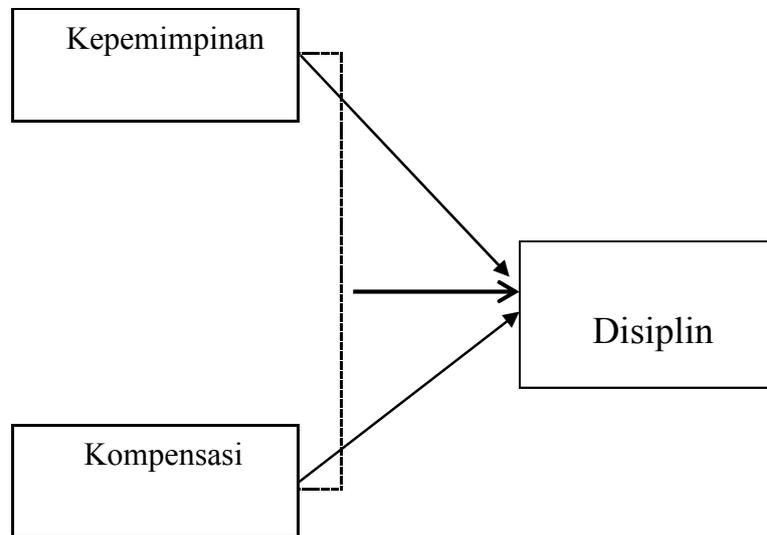
kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja ini dihubungkan terhadap kinerja pegawai maka akan diperoleh dampak yang lebih tinggi. Dimana jika kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja yang baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik pula. Pengaruh kepemimpinan, kompensasi terhadap disiplin kerja ASN diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja ASN :

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang tersebut agar dengan pengertian penuh, kesadaran dan senang hati kesediaan mengikuti kehendak pemimpin.

2. Pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja ASN :

Kinerja seorang pegawai secara teratur tidak sesuai dengan standar atau apabila seorang pegawai secara konsisten mengabaikan peraturan- peraturan dan standar organisasi, pimpinan dengan terpaksa menggunakan kompensasi sebagai cara mengendalikan perilaku. Jadi dapat diketahui bahwa disiplin kerja adalah sikap dan perbuatan pegawai dalam mentaati semua pedoman peraturan yang telah ditentukan untuk tercapainya tujuan organisasi. Maka kerangka berpikir memiliki hubungan yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir di atas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.
3. Gaya kepemimpinan, dan Kompensasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian berupa deskriptif kuantitatif, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara. Penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai variabel independen

3.2 Waktu dan lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Utara. Penelitian ini direncanakan dilaksanakan pada Januari 2023 sampai dengan selesai.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu yang menjadi obyek penelitian yang memiliki standar dan ciri-ciri yang telah ditetapkan. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability* dengan *teknik purposive sampling*. Sampel merupakan seluruh bagian dari yang mewakili populasi. Dalam penelitian ini populasi berjumlah 109 orang yang bisa dijangkau peneliti sehingga seluruh populasi akan menjadi sampel dalam penelitian ini.

3.4 Jenis Data Penelitian

Dalam kegiatan penelitian ini, data dan informasi dikumpulkan dengan menggunakan metode, yaitu :

1. Dengan melakukan observasi langsung terhadap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan di lingkungan internal dan eksternal instansi.
2. Wawancara (*Interview*) kepada pihak yang berkompeten atau berwenang untuk memberikan informasi dan keterangan yang dibutuhkan oleh penelitian ini.
3. Daftar pertanyaan (*Questionnaire*) yang diberikan ASN dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara, yang menjadi responden.
4. Studi dokumentasi yaitu dengan melakukan pengumpulan dokumen-dokumen pendukung yang diperoleh secara langsung dari dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara, yang berhubungan dengan kepemimpinan, pelatihan, komitmen kerja dan Disiplin ASN.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Jenis dan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer diperoleh dari wawancara (*Interview*) dan daftar pertanyaan (*Questionnaire*).
2. Data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi.

3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1. Pengujian validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas suatu alat ukur, semakin tinggi tingkat validitasnya maka alat ukur tersebut semakin menunjukkan semakin mengenai sarasannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Pengujian ini akan dilakukan kepada 30 orang responden diluar responden yang dijadikan sampel, dalam hal ini dilakukan di dinas yang lain yaitu

dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Utara.

Pengujian validitas instrument dilakukan dengan cara membandingkan nilai korelasi antara setiap butir pertanyaan dan total pertanyaan, apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Cara lain untuk menguji validitas data adalah dengan menggunakan *Product Moment Pearson* dengan rumus sebagai berikut:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon_i$$

Dimana:

Y_i = Disiplin Kerja

β_0 = Konstanta

β_1 = Kepemimpinan β_2 = Kompensasi

ϵ_i = Galat (Disturbance Error)

Teknik pengujian validitas dengan menggunakan tingkat signifikan 5% untuk mengetahui keeratan antara variabel bebas dengan variabel terikat dengan cara mengkorelasikan antara skor ítem pertanyaan terhadap skor total. Apabila nilai *total pearson correlation* > 0,3, atau probabilitas kurang dari 0,05 maka ítem tersebut valid (Arikunto)

3.6.2. Pengujian Reliabilitas

Tingkat konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dinamakan reliabilitas. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relatif konstan, maka alat ukur tersebut reliabel. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrument pengukur yang baik. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

3.7 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan atau tidak.

3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan uji kolmogorov-Smirnov. Jika angka signifikansi yang ditunjukkan dalam tabel lebih kecil dari α 5%, maka dikatakan tidak memenuhi asumsi normalitas, sedangkan sebaliknya jika angka signifikansi di dalam tabel lebih besar dari α 5% maka data sudah memenuhi asumsi normalitas.

3.7.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dipergunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel *independent* yang memiliki kemiripan dengan variabel *independent* lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel *independent* tersebut.

3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

3.8 Uji Simultan F

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan jika nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat akan diuji pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ (5%). Kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ Artinya Kepemimpinan, dan disiplin kerja secara serempak tidak berpengaruh terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

$H_1 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ Artinya Kepemimpinan, dan disiplin kerja secara serempak berpengaruh terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

3.9 Uji t (Uji Parsial)

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas yaitu Kepemimpinan, Pelatihan dan Komitmen kerja secara parsial terhadap disiplin ASN pada dinas PUPR Kabupaten Tapanuli Utara.

3.10 Uji Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 ($0 < R^2 < 1$). Apabila nilai dari R^2 Semakin besar mendekati 1 maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen semakin membaik.

