

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP DIDISPLIN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA

Oleh :
Adrian Septiady, SE

ABSTRAK

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Tingkat disiplin kerja pegawai dalam bentuk kehadiran sangat rendah sebesar 17%, tidak sesuai standar minimal kehadiran yaitu 80% per bulannya di Dinas PUPR yang ada di Kabupaten Garut. Ketidakhadiran pegawai diketahui dikarenakan banyaknya ijin tanpa alasan. Menurut Susilo (2007:165) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan salah satunya kepemimpinan dan motivasi.

Hasil uji statistik penelitian menunjukkan kepemimpinan pejabat dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap terbentuknya disiplin kerja pegawai di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut. Dan kepemimpinan pejabat dan motivasi secara simultan pun berpengaruh terhadap terbentuknya disiplin kerja pegawai di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut. Sedangkan, berdasarkan hasil analisis menunjukkan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap disiplin kerja lebih besar dibandingkan melalui variabel motivasi.

Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan negara yang kaya akan sumber daya alam dan sumber daya manusia yang tersebar di berbagai pulau. Dalam hal ini, agar menuju berkehidupan yang lebih baik dibutuhkan perencanaan pembangunan yang berkesinambungan. Pembangunan merupakan upaya terencana yang dilakukan oleh suatu negara sebagai proses perubahan menuju keadaan yang lebih baik. Adapun pengertian pembangunan menurut Rochajat dkk (2011:3) adalah perubahan yang berguna menuju suatu sistem sosial dan ekonomi yang diputuskan sebagai kehendak suatu negara. Pembangunan sendiri menjadi indikator perubahan bagi sebuah Negara, seperti yang kita ketahui bahwa tujuan pembangunan nasional bangsa Indonesia adalah mencapai masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera. Proses pembangunan terjadi di semua aspek kehidupan masyarakat, ekonomi, sosial, budaya hingga politik. Proses dari sebuah pembangunan biasanya akan menimbulkan perubahan dan juga memiliki dampak positif bagi kehidupan masyarakat. Dampak positif dapat terlihat saat kebutuhan manusia menjadi tercukupi karena pembangunan tersebut. Salah satu pembangunan yang penting yaitu pembangunan infrastruktur. Definisi infrastruktur menurut *American Public Works Association* (Stone, 1974 dalam Kodoatie, R.J., 2005) adalah fasilitas – fasilitas fisik yang dikembangkan atau dibutuhkan oleh agen – agen publik untuk fungsi – fungsi pemerintah dalam penyediaan air, tenaga listrik, pembuangan limbah, transportasi dan pelayanan – pelayanan similiar untuk memfasilitasi tujuan-tujuan sosial dan ekonomi. Jadi, infrastruktur merupakan sistem fisik yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia dalam ruang lingkup sosial dan ekonomi. Adapun dalam keseluruhan pembangunan infrastruktur terdapat infrastruktur yang menjadi prioritas suatu negara. Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2015 Tentang Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur pasal 5 ayat 2 menyatakan bahwa jenis Infrastruktur ekonomi dan infrastruktur sosial salah satunya mencakup infrastruktur jalan. Infrastruktur jalan merupakan pembangunan infrastruktur yang menjadi prioritas bagi Indonesia berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 122 Tahun 2016 tentang atas perubahan Peraturan Presiden Nomor 75 Tahun 2014 tentang Percepatan Penyediaan Infrastruktur Prioritas pasal 1 menyatakan bahwa infrastruktur prioritas adalah infrastruktur yang berdampak signifikan terhadap perekonomian baik di tingkat pusat maupun daerah, sehingga penyediaannya diprioritaskan. Dan menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 122 Tahun 2016 pasal 6 ayat 1, menyatakan bahwa jenis infrastruktur prioritas salah satunya yaitu infrastruktur jalan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2004 Tentang Jalan pasal 5 ayat 1, 2, 3 menyatakan bahwa :

1. Jalan sebagai bagian prasarana transportasi mempunyai peran penting dalam bidang ekonomi, sosial budaya, lingkungan hidup, politik, pertahanan dan keamanan, serta dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.
2. Jalan sebagai prasarana distribusi barang dan jasa merupakan urat nadi kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara.
3. Jalan yang merupakan satu kesatuan sistem jaringan jalan menghubungkan dan mengikat seluruh wilayah Republik Indonesia.

Maka dari itu, jalan merupakan salah satu infrastruktur yang paling dibutuhkan dalam mendukung proses pembangunan yang berkelanjutan. Kabupaten Garut merupakan salah satu Kabupaten di Jawa Barat yang memiliki panjang jalan dengan total mencapai 4.022.km yang terdiri dari 31,104 Km jalan Nasional, 272,94 Km jalan Provinsi, 828,76 Km jalan Kabupaten, dan 2.883 Km jalan Desa (sumber : BPS Kab Garut). Dinas PUPR Kabupaten Garut adalah satuan perangkat kerja daerah atau yang disingkat SKPD, yang bertugas untuk menangani jalan di Kabupaten Garut yang memiliki visi “terwujudnya infrastruktur jalan yang mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat”. Untuk mendukung terwujudnya visi tersebut, ditetapkanlah misi sebagai berikut :

1. Mewujudkan Infrastruktur Jalan yang berkualitas Secara Teknis
2. Meningkatkan Pengelolaan Infrastruktur jalan Secara Optimal
3. Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang profesional di bidang infrastruktur jalan
4. Meningkatkan Sarana dan Prasarana Pendukung Pengelolaan Infrastruktur Jalan

Melihat Visi dan misi Dinas PUPR Di Kabupaten Garut tersebut yang begitu luas dan strategis bagi sebuah SKPD Pemerintah daerah yang dituntut untuk selalu bersikap responsif terhadap segala perintah dan tugas, termasuk juga kepentingan masyarakat dalam hal pelayanan perbaikan jalan-jalan desa di seluruh wilayah Kabupaten Garut, dengan demikian SKPD ini dituntut untuk selalu meningkatkan disiplin kerja pegawai agar tercapainya tujuan. Tingkat disiplin kerja yang rendah, memungkinkan SKPD tersebut tidak akan mencapai apa yang telah dirumuskan atau direncanakan.

Di dalam buku Wawasan Kerja Aparatur Negara disebutkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah “sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan Pemerintah atau etik, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakat”. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan 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 dijatuhi hukuman disiplin. Dalam hal ini disiplin pegawai negeri sipil adalah disiplin dalam melakukan suatu pekerjaan sesuai aturan. Ardana (2012:134) mendefinisikan disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya. Berdasarkan hasil survei dan hasil wawancara langsung dengan kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas PUPR UPDT Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut, ditemukan bahwa kualitas disiplin kerja di lingkungan Dinas PUPR UPDT Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut dapat dilihat masih rendah, hal tersebut dikarenakan rendahnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, masih banyak pegawai yang jarang masuk kantor, sering terlambat pegawai untuk hadir di kantor dan ketidaksesuaian waktu pulang kerja yang lebih awal dari waktu yang seharusnya.

Berikut ini tabel data ketidakhadiran pegawai (absensi) Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut pada tahun 2014-2017 :

Tabel 1.1.

Tingkat Ketidakhadiran Pegawai Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut pada Tahun 2014-2017

Tahun	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Pegawai x Hari Kerja (300 Hari)	Total absen/ Tahun dari semua pegawai (hari)	Persentase absen (%)
2014	30	9,000.00	900.00	10.00
2015	32	9,600.00	960.00	10.00
2016	37	11,100.00	1,665.00	15.00
2017	40	12,000.00	2,040.00	17.00

Sumber : Sub Bag Umum dan Kepegawaian Dinas PUPR Kab Garut

Berdasarkan tabel 1.1. terlihat bahwa ketidakhadiran seluruh pegawai di Dinas PUPR Kabupaten Garut pada tahun 2014 sebesar 10% sama halnya pada tahun 2015. Sedangkan pada tahun 2016 mengalami kenaikan menjadi sebesar 15%. Begitu pun pada tahun 2017 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 17%. Hal ini menunjukkan tingkat disiplin kerja pegawai dalam bentuk kehadiran sangat rendah tidak sesuai standar minimal kehadiran yaitu 80% per bulannya di Dinas PUPR yang ada di Kabupaten Garut. Ketidakhadiran pegawai diketahui dikarenakan banyaknya ijin tanpa alasan. Menurut Susilo (2007:165) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan salah satunya kepemimpinan dan motivasi.

Berdasarkan hasil temuan pada saat survey, kurangnya pengawasan terhadap pegawai oleh pimpinan atau atasan langsung di lingkungan Dinas PUPR Kabupaten Garut. Selain itu adanya beberapa instruksi atau perintah dari Kepala Seksi UPTD yang tidak tertulis dan tidak ditindaklanjuti sehingga tidak diperhatikan oleh pegawainya.

Menurut Widodo (2015) motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Sejalan dengan uraian tersebut, menurut Mc. Donald (dalam Sardiman 2007: 73), menyebutkan bahwa motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*feeling*" dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Berikut ini hasil pengamatan penulis perihal masih rendahnya motivasi kerja di lingkungan Dinas PUPR Kabupaten Garut disebabkan :

1. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dan tidak nyaman sehingga pegawai tidak betah berlama-lama dikantor,
2. Pegawai kurang memperhatikan tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing yang harus diselesaikan yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Misalnya laporan bulanan sering terlambat,
3. Penentuan tentang insentif yang belum sesuai dengan harapan pegawai.

Berdasarkan fenomena di atas, disiplin kerja pegawai yang rendah diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang kurang baik dan motivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan yang masih rendah. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian oleh Aries dan Sigit (2012) bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi, masing - masing memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut.
2. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut.
3. Bagaimana hubungan Kepemimpinan dan Motivasi di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut.
4. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja melalui Motivasi di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut.
5. Upaya-upaya apa saja yang seharusnya dilakukan dalam meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan

Sebagaimana telah dimaklumi, perilaku sosial selalu terdapat dalam interaksi manusia. Dalam kelompok yang mempunyai tujuan bersama juga disebutkan perilaku pelaksanaan tugas, selain timbul perilaku social juga timbul suatu proses pengaruh mempengaruhi atau yang disebut perilaku kekuasaan. Konsekuensi perilaku kekuasaan adalah munculnya seorang atau beberapa orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, orang atau beberapa orang tersebut kemudian dikenal dengan istilah pemimpin.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin adalah pribadi atau orang yang mempunyai kemampuan dalam arti memiliki kecakapan khusus dengan tanpa pengangkatan resmi yang dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama dan mengarah pada pencapaian sasaran tertentu.

Selanjutnya Maxwell dalam Harbani (2008:4) mengemukakan bahwa :“Kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh pengikut, lebih lanjut dijelaskan bahwa pemimpin terkemuka suatu kelompok tertentu mudah ditemukan, perhatikan saja orang-orang ketika berkumpul”. Lebih lanjut Siagian (2000:97), mengemukakan kepemimpinan sebagai : “ Seni kemampuan dalam mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar supaya perilaku manusia itu sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pemimpin organisasi”.

Selanjutnya definisi-definisi di atas belum membedakan antara kepemimpinan umumnya dengan kepemimpinan kerja yang menurutnya kepemimpinan kerja adalah suatu kepemimpinan yang diterapkan kepada pekerjaan yaitu kegiatan-kegiatan atau seni untuk dapat menggerakkan orang lain atau para bawahan sehingga ia dapat dan mau bekerja. Apabila istilah ini dihubungkan dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain maka

Rivai (2006:69) mendefinisikan sebagai berikut : “Kepemimpinan adalah peranan dan juga suatu proses untuk mempengaruhi orang lain“.

Sifat-Sifat Pemimpin

Sifat-sifat yang diperlukan oleh seorang pemimpin menurut Ordway Tead yang dikutip oleh Hasibuan (2000) bahwa kepemimpinan harus memiliki sifat umum yang nampak mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Energi Fisik dan Mental
Hampir setiap pribadi memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luas biasa, yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang pernah habis. Hal ini ditambah dengan kekuatan-kekuatan mental berupa semangat juga, motivasi kerja dan disiplin, kesadaran, keuletan, ketahanan batin dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.
- b. Bersemangat untuk mencapai tujuan
Memiliki keyakinan akan kebenaran dan kegunaan semua perilaku yang dikerjakan dan tahu persis kemana arah yang akan ditujunya, serta pasti memberikan manfaat bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinya.
- c. Bergairah dalam bekerja
Pekerjaan yang dilaksanakan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, kerja memberikan sukses dan menimbulkan semangat.
- d. Ramah tamah dan kasih sayang
Kasih sayang dan dedikasi pemimpin bias menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak sedangkan keramahan itu mempunyai sifat mempengaruhi orang lain, juga membuka setiap hati yang masih tertutup untuk menanggapi kemudahan tersebut.
- e. Setia (*Loyal*) terhadap perusahaan
Pemimpin itu harus bersifat terbuka, merasa utuh, bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya, bahkan senasib sepenanggungan dalam perjuangan yang sama.
- f. Memiliki keahlian teknis
Pemimpin yang berhasil itu memiliki satu/ beberapa kemahiran teknis itu agar ia mempunyai kewajiban dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya.
- g. Ketegasan dan konsisten
Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat sebagai hasil kearifan dan pengalamannya.
- h. Kecerdasan dan kesanggupan mengambil keputusan
Kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan cara yang tepat untuk memecahkan masalah.
- i. Kecakapan mengajar
Mampu menuntun, menuntun, mendidik, mendorong, menggerakkan anak buah.
- j. Jujur dapat dipercaya
Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buah.

Ringkasan sifat-sifat kepemimpinan yang telah diuraikan di atas, sangat diperlukan oleh seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin yang berhasil dan memiliki kepemimpinan yang cukup kuat dalam melaksanakan tugas-tugas dalam sebuah perusahaan. Ringkasan tersebut merupakan rangkuman semua sifat yang telah ditemukan yang besar kemungkinannya menjadi pemimpin yang sukses dan sifat-sifat tersebut menyumbang bagi keberhasilan kepemimpinan.

Tipe-Tipe Kepemimpinan

Tipe-Tipe Kepemimpinan, yang mana tipe kepemimpinan sering kali menjadi perdebatan para tokoh-tokoh besar. Karena kepemimpinan sangat berguna sekali dalam kehidupan kita, minimal bagi seorang laki-laki nantinya akan memimpin sebuah keluarga. Langsung saja tidak usah terlalu panjang basa-basinya, Menurut beberapa kelompok sarjana (dalam Kartini Kartono, 2006) membagi Tipe Kepemimpinan berbagai macam.

1. Tipe Kepemimpinan Kharismatis
2. Tipe Kepemimpinan Paternalistis/Maternalistik
3. Tipe Kepemimpinan Militeristik
4. Tipe Kepemimpinan Otokratis (Outhoritative, Dokepemimpinanor)

Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- a. mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi,
 - b. pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal,
 - c. berambisi untuk merajai situasi,
 - d. setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri,
 - e. bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan,
 - f. semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi,
 - g. adanya sikap eksklusivisme,
 - h. selalu ingin berkuasa secara absolut,
 - i. sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku,
 - j. pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.
5. Tipe Kepemimpinan Laissez Faire
 6. Tipe Kepemimpinan Populistik
Kepemimpinan populis berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisonal, tidak mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali sikap nasionalisme.
 7. Tipe Kepemimpinan Administratif/Eksekutif
 8. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Motivasi

Menurut Sardiman (2007: 73), menyebutkan motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak. Menurut Azwar (2000: 15), motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu tindakan dari seorang pimpinan dalam memberikan asprasi atau dorongan kepada pegawai untuk dapat meningkatkan semangat kerja, sehingga para pegawai mau bekerja lebih giat demi tercapainya tujuan yang dikehendaki organisasi.

Ada beberapa teori motivasi yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli yang menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi. Dikutip dalam buku Donni Juni Priansa (2014:205-212) beberapa teori motivasi tersebut antara lain :

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja,karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Karena kebutuhan yang diinginkan pegawai berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi maka muncul tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang menyatakan bahwa setiap diri manusia itu sendiri terdiri atas lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)
Merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, bernafas.
- b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)
Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman,bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)
Kebutuhan untuk mereka memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (*Esteem Needs*)
Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain dalam lingkungannya.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)
Kebutuhan untuk kegunaan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri, dan hanya 10% dari kebutuhan aktualisasi diri. Kendati pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan ini tampak lebih berisifat teoritis, namun telah memberikan pondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif. Dengan demikian, setiap pegawai harus dapat memotivasi dirinya sendiri agar dapat mencapai kepuasan kerja.

2. Teori Kebutuhan Berprestasi McClelland

Menurut McClelland menyatakan bahwa motivasi sebagai suatu kebutuhan yang bersifat sosial, kebutuhan yang muncul akibat pengaruh eksternal.

Kebutuhan tersebut dibagi menjadi tiga jenis yaitu :

- a. Kebutuhan Berprestasi (*N-Ach*)
Need for Achievement adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggungjawab untuk pemecahan masalah. Seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi cenderung untuk mengambil risiko. Kebutuhan akan berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses
 - b. Kebutuhan Kekuasaan (*N-Pow*)
Need for Power adalah kebutuhan akan kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai autoritas, untuk memiliki pengaruh kepada orang lain. Kebutuhan akan kekuasaan menjadikan pegawai memiliki motivasi untuk berpengaruh dalam lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang.
 - c. Kebutuhan Berafiliasi (*N-Affil*)
Need for Affiliation yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan oranglain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.
- ## 3. Teori Dua Faktor Herzberg
- Teori ini dikembangkan dan dikenal dengan model dua faktor, yaitu :
- a. Faktor Motivasional
Hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya instrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain.
 - b. Faktor *Hygiene* atau Pemeliharaan
Faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Faktor-faktor pemeliharaan mencakup antara lain status pegawai dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan kerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menyebutkan bahwa Pegawai Negeri terdiri dari:

- a. Pegawai Negeri Sipil;
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia; dan
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara). Dalam Pasal 6 Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dikatakan bahwa Aparatur Sipil Negara terdiri dari PNS dan PPPK. Pegawai Negeri Sipil ini merupakan pegawai Aparatur Sipil Negara yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pembina kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional, sedangkan PPPK merupakan pegawai Aparatur Sipil Negara yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan undang-undang. Fungsi, tugas, dan peranan aparatur sipil negara sebagaimana dikatakan pada BAB VI Pasal 10 yaitu: Aparatur Sipil Negara berfungsi:

- a. Sebagai pelaksana kebijakan publik.
- b. Pelayanan publik, dan
- c. Perikat dan pemersatu bangsa.

Tugas dari aparatur sipil negara yaitu, melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan perundangundangan, memberikan pelayanan publik secara professional, dan berkualitas, serta mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Aparatur Sipil Negara berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan

pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang professional bebas dari korupsi kolusi dan nepotisme serta bebas dari intervensi politik.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pasal 2, Manajemen PNS meliputi: a. penyusunan dan penetapan kebutuhan; b. pengadaan; c. pangkat dan Jabatan; d. pengembangan karier; e. pola karier; f. promosi; g. mutasi; h. penilaian kinerja; i. penggajian dan tunjangan; j. penghargaan; k. disiplin; l. pemberhentian; m. jaminan pensiun dan jaminan hari tua; dan n. perlindungan.

METODE PENELITIAN

Metode yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Menurut Umi Narimawati (2010:29), mendefinisikan metode deskriptif adalah sebagai berikut: "Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas". Sedangkan, menurut Sugiyono (2014:8), metode kuantitatif adalah: "Metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi suatu sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan".

Data yang Diperlukan

Sumber data ada dua yaitu data primer dan sekunder. Menurut Sugiyono (2016:137) data primer sebagai berikut : "Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data." Sedangkan sumber data sekunder menurut Sugiyono (2016:137) adalah : "Sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data ". Menggunakan data sekunder apabila peneliti mengumpulkan informasi dari data yang telah diolah oleh pihak lain".

Sumber Data

Data yang diperlukan dan diharapkan dapat memberikan Informasi dalam proses penelitian ini berasal dari :

1. Narasumber, yaitu orang yang memberikan informasi mengenai permasalahan yang sedang dihadapi di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut.
2. Responden sebagai beberapa orang yang menjadi objek atau sasaran untuk mendapatkan informasi sesuai permasalahan yang akan diteliti.
3. Literatur, yaitu sumber data yang memuat informasi mengenai data yang akan diteliti oleh penulis.

Cara Mengumpulkan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara dan angket. Adapun pengumpulan data tersebut menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Observasi yaitu pengamatan secara langsung pada obyek penelitian dengan mencatat secara sistematis hal-hal yang diperlukan dengan keperluan penelitian.
2. Wawancara yaitu mengadakan komunikasi langsung dengan pihak-pihak terkait sebagai objek penelitian baik pimpinan dan para pegawai di kantor Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut guna memperoleh data yang tidak dapat dilakukan melalui observasi maupun dokumen. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan untuk memperoleh data dan informasi secara akurat.
3. Angket, yakni teknik pengumpulan data dengan cara memberikan formulir berisi jumlah pertanyaan secara tertulis dengan disertai alternatif jawaban, sehingga responden tinggal memilih sesuai dengan pertanyaan sebenarnya.

Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, cara pengambilan sampel dengan sampling jenuh. Sampling Jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:96). Dimana responden yang di ambil yaitu keseluruhan pegawai di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut. Untuk jumlah responden yaitu sebanyak 40 orang yang merupakan keseluruhan pegawai di lingkungan Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut.

Operasionalisasi Variabel

Menurut Sugiyono (2016), Operasional variabel adalah langkah yang harus dilakukan sebelum mengadakan penilaian dan penelitian, hal ini dapat mempermudah dalam melakukan penelitian. Operasionalisasi variabel ini diperlukan untuk menentukan jenis, indikator, serta skala dari variabel-variabel yang terkait maka variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel Independen (X)

Menurut Sugiyono (2016:39) pengertian variabel independen adalah variabel yang sering disebut sebagai variabel stimulasi, predictor, antecedent. Variabel independen yaitu variabel bebas yang biasa juga mempengaruhi variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan.

b. Variabel Intervening (Y)

Menurut Sugiyono (2016:39), Variabel Intervening adalah: “Variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen”. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi.

c. Variabel Dependen (Z)

Menurut Sugiyono (2016:39) pengertian variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas, dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen yaitu disiplin kerja.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja

Variabel	Konsep	Sub Variabel	Indikator	Ukuran/ Skala
Kepemimpinan (X1)	Menurut Sunyoto (2013:24), “Kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai.	1. Cara berkomunikasi 2. Pemberian motivasi 3. Kemampuan memimpin 4. Pengambilan keputusan 5. Kekuasaan yang positif	1. Komunikasi yang baik 2. Komunikasi lancar 3. Komunikasi yang dapat dipahami 4. Memberi penghargaan 5. Memberi pengakuan 6. Gaya pemimpin otokratik 7. Gaya kepemimpinan partisipatif 8. Gaya kepemimpinan bebas kendali 9. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta 10. Pengambilan keputusan berdasarkan peraturan 11. Memberikan rasa aman 12. Memberikan rasa nyaman	Ordinal

			13. Memberikan arahan	
Motivasi (Y)	Motivasi menurut David McClelland adalah motif merupakan implikasi dari hasil pertimbangan yang telah dipelajari dengan ditandai suatu perubahan pada situasi afektif.	1. Kebutuhan Untuk Berprestasi	1. Upaya untuk berprestasi baik	Ordinal
			2. Upaya Untuk tidak ketinggalan oleh pegawai lain dalam berprestasi	Ordinal
			3. Upaya mengembangkan diri	Ordinal
			4. Upaya untuk mendapatkan pengakuan dari hasil kerja	Ordinal
			5. Semangat untuk mendapatkan informasi terkini	Ordinal
			6. Pemberdayaan menghadapi kesulitan	Ordinal
		2. Kebutuhan untuk berafiliasi	7. Semangat untuk berafiliasi dengan lingkungannya	Ordinal
			8. Semangat untuk bekerjasama	Ordinal
			9. Semangat mematuhi segala aturan yang ada	Ordinal
			10. Semangat untuk menjaga persahabatan dengan teman bekerja	Ordinal

			11. Semangat untuk disiplin pada waktu	Ordinal
		3. Kebutuhan untuk kekuasaan	12. Selalu menghormati pimpinan	Ordinal
			13. Berusaha agar dihargai	Ordinal
			14. Upaya untuk tidak diremehkan	Ordinal
			15. kehadiran sangat diperlukan orang lain	Ordinal

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut

Menurut Sunyoto (2013:24), “Kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Menurut teori yang dikemukakan oleh Sudarmo dan Sudita dalam Sunyoto (2013: 35) yaitu kepemimpinan terdiri dari lima variabel mencakup cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan dan kekuasaan positif. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan kepemimpinan di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut dinilai cukup baik.

Hasil uji statistik menunjukkan kepemimpinan pejabat yang bertugas berpengaruh terhadap terbentuknya disiplin kerja pegawai di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut. Dimana kepemimpinan dalam cara berkomunikasi yang baik, pengambilan keputusan dan pemberian motivasi oleh pimpinan yang tentunya dapat menerapkan peraturan yang berlaku, akan menciptakan kedisiplinan pegawai di lingkungan kerja pun menjadi baik.

Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut

Motivasi menurut David McClelland adalah motif merupakan implikasi dari hasil pertimbangan yang telah dipelajari dengan ditandai suatu perubahan pada situasi afektif. Tiga unsur motivasi yang dikemukakan oleh McClelland yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berkuasa dan kebutuhan untuk berafiliasi. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan motivasi pegawai di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut dinilai rendah. Hal tersebut dikarenakan rendahnya keinginan pegawai untuk berprestasi dan mengharapkan kekuasaan dalam arti positif di lingkungan pekerjaan, sehingga bekerja hanya sesuai tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Dan hasil uji statistik menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap terbentuknya disiplin kerja pegawai di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut. Dimana rendahnya motivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut

Pengertian disiplin kerja menurut Terry yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2011:87) adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dan menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2011:94) indikator – indikator disiplin kerja yaitu taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap peraturan lainnya di Perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan kepemimpinan dan motivasi cukup berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja ASN di lingkungan Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut. Dimana cukup baiknya kepemimpinan pejabat di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut dan tingkat motivasi pegawai yang terbilang rendah dapat mempengaruhi tingkat disiplin pegawai di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja melalui Motivasi di Dinas PUPR UPTD Peralatan dan Perbengkelan Kabupaten Garut

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap disiplin kerja lebih besar dibandingkan melalui variabel motivasi. Dimana pengaruh cara memimpin pimpinan di lingkungan Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut untuk meningkatkan motivasi pegawai dikatakan kurang efektif sehingga disiplin kerja pegawai pun tidak mengalami peningkatan yang signifikan. Sedangkan untuk cara memimpin pejabat di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut lebih memiliki pengaruh langsung dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan pegawai lebih mempertimbangkan faktor eksternal akan *punishment* aturan jika mereka langgar dari pada faktor internal dalam diri mereka untuk mengembangkan diri dan bekerja jauh lebih baik dan berprestasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan dalam Bab 4, maka dari pada penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut. Dimana semakin baik cara memimpin maka semakin baik disiplin kerja pegawai di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut
2. Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut. Dimana rendahnya motivasi pegawai dalam bekerja maka semakin kurang baik disiplin kerja pegawai di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut
3. Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja di Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut.
4. Kepemimpinan secara langsung lebih berpengaruh terhadap disiplin kerja dibandingkan melalui motivasi kerja di Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja di Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut. Dimana semakin baik cara memimpin maka semakin baik disiplin kerja pegawai di lingkungan Dinas PUPR UPTD Perbengkelan dan Peralatan Kabupaten Garut
5. Upaya yang harus dilakukan adalah dibutuhkan perubahan sudut pandang antara pemimpin dan pegawai dimana mereka adalah orang yang saling membutuhkan satu sama lain.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan studi langsung di lapangan, penulis mencoba memberikan kritik dan saran didasari tanggapan responden agar pemimpin lebih adil dan bijaksana dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan. Dan dalam memberikan perintah atau aturan perlu dikondisikan dengan lingkungan dan karakter pegawainya agar pekerjaan dapat berhasil secara maksimal. Untuk pegawai itu sendiri dibutuhkan training pembentukan karakter yang dapat menumbuhkan motivasi mereka agar berpikir lebih positif dalam menjalankan tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Wahyudi. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Sulita.
- Danang Sunyoto. 2015. Penelitian Sumber Daya Manusia. Jakarta: Buku Seru.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- George Terry dan Leslie W. Rue. 2010. Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Juliansyah Noor. 2014. Analisis Data Penelitian Ekonomi dan Manajemen. Jakarta : PT. Grafindo.
- Kartini Kartono. 2008. Pemimpin dan Kepemimpinan, Jakarta: PT. Rajawali grafindo Persada.
- Kodoatie, Robert J. 2005. Pengantar Manajemen Infrastruktur. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Siagian P, Sondang. 2000. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta : Rineka Cipta.
- S.P,Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sudjana. 2000. Metode Statistika. Bandung : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.