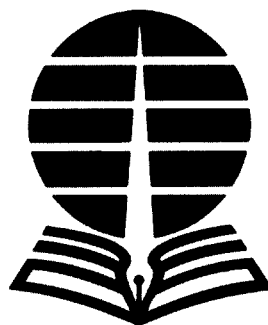


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA PEGAWAI SMP NEGERI 1 PATANI
KABUPATEN HALMAHERA TENGAH**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

BAHAR HAJI

NIM. 015215381

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI SMP NEGERI 1 PATANI KABUPATEN HALMAHERA TENGAH" adalah karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip dan dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Oktober 2010

Yang Menyatakan



BAHAR HAJI
NIM: 015215381

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
Jln. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputan 15418
Telp. 021.7415050, FAX 0217415588.

Kepada

Yth. Direktur PPs UT
Jln. Cabe Raya, Pondok Cabe
Tangerang 15418

Yang bertanda tangan di bawah ini, kami selaku pembimbing TAPM dari Mahasiswa :

Nama / NIM : BAHAR HAJI / 015215381.

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Dan Kedisiplinan Terhadap
Motivasi Kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang Bersangkutan sudah / baru selesai sekitar 85 % sehingga dinyatakan sudah Layak uji / belum layak ujian dalam ujian sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini di buat untuk di periksa.

Ternate 12 Oktober 2010

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. ANWAR HASJIM M.Si.
NIP. 630 007 863.-



Dr. ABD. WHAB HASYIM SE, M.Si.
NIP. 132 297 067 .-

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

N a m a : BAHAR HAJI
NIM : 015215381
Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK
Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN
 TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI SMP NEGERI 1
 PATANI KABUPATEN HALMAHERA TENGAH

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM),
 Admistrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu 9 Oktober 2010 .

Waktu : 13.30 – 14.30.

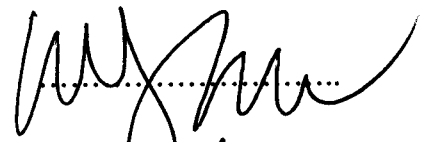
Dan telah dinyatakan LULUS / TIDAK LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

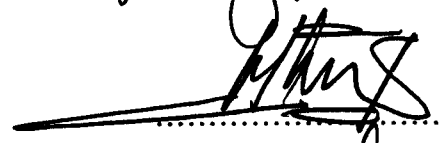
Ketua Komisi Penguji :
N a m a : SUCIATI Ph.D.
NIP. : 195202131985032001



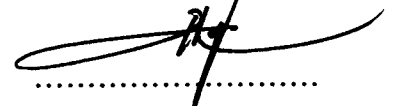
Penguji Ahli :
N a m a : Prof.Dr. IRFAN RIDWAN MAKSUM
NIP : 19720314 198002 1 002 .



Pembimbing I
N a m a : Dr. ANWAR HASJIM., M.Si
NIP : 630 007 863



Pembimbing II
N a m a : Dr. ABD. WAHAB HASYIM, SE., M.Si
NIP : NIP. 132 297 067



LEMBARAN PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI SMP
NEGERI 1 PATANI KABUPATEN HALMAHERA
TENGAH

N a m a : BAHAR HAJI

NIM : 015215381

Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. ANWAR HASJIM., M.Si
NIP. 630 007 863


Dr. ABD. WAHAB HASYIM, SE., M.Si
NIP. 132 297 067

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/Program Magister
Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana


Dra. SUSANTI, M.Si
NIP. 196712141993032002




SUCIATI Ph.D
NIP. 195202131985032 001

ABSTRACT

The Influence of Leadership and Discipline of the Employee Motivation of Junior High School 1 Patani Central Halmahera Regency.

Bahar Haji

baharaji_maput@yahoo.co.id

Key words : Leadership, Discipline, and Employee Motivation

The research aims to analyze and examine the influence of leadership on employee work motivation 1 Patani Junior High School Central Halmahera District in carrying out tasks in accordance with the duties and functions as well as analyze and examine the influence of the discipline of a leader of motivation to work with employees working variable 1 Patani Junior High School Central Halmahera District in an effort achieve goals. This study population was all employees at the Junior High School 1 Patani Central Halmahera District, amounting to 25 people.

The results of this study indicate that leadership and discipline significantly affects the motivation of employees working 1 Patani Junior High School Central Halmahera regency. This is the show by the rise and fall of leadership and discipline variables of motivation to work for 0.97% or 97.50% while the remaining 2.50% influenced by other factors for the leadership variable regression coefficient is 1.086% while for the discipline variable regression coefficient is 0.198%.

Thus the leadership factor has a greater influence on the discipline factor compared with the employees working at motibvasi SMP Negeri 1 Patani Central Halmahera regency. This is the proves of analysis where the regression coefficient of variable values discipline, in which the leadership of the regression coefficient is 1.086% while the discipline variable regression coefficient is only 0.198%. Therefore, conditions that have taken place in the junior high Patani Central Halmahera District jafa and needs to be improved so that the motivation and discipline that is in the country SMP 1 Patani.

The atmosphere is more communication links necessary to create better harmony between leaders and subordinates and among subordinates. Such a relationship is very big influence on employees, because in reality subordinates did not hesitate to ask for consideration or advice and guidance that can support the smooth running of work duties so that the achievement of a satisfactory performance.

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah

baharaji_maput@yahoo.co.id

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Motivasi Kerja Pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menelaah pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya serta menganalisis dan menelaah pengaruh kedisiplinan terhadap motivasi kerja dengan variabel kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Populasi penelitian ini yaitu pegawai dan guru SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah sebanyak 25 orang.

Metode yang digunakan dalam menguji data yaitu menganalisa tentang hubungan antara variabel kepemimpinan dan kedisiplinan sebagai variabel bebas serta variabel motivasi kerja sebagai variabel terikat dengan menggunakan regresi linier berganda.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kedisiplinan sangat berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah. Karena dibuktikan dengan naik turunnya variabel kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap motivasi kerja sebesar 0,975 % atau 97,50 % sedangkan sisanya 2,50 % dipengaruhi oleh faktor lain dan untuk koefisien regresi variabel kepemimpinan adalah 1,086 % sedangkan untuk koefisien regresi variabel kedisiplinan adalah 0,198 %.

Dengan demikian, faktor Kepemimpinan mempunyai pengaruh sangat signifikan dibandingkan dengan faktor kedisiplinan terhadap motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah. Karna dibuktikan dengan analisis koefisien regresi variabel kepemimpinan adalah 1,086 %, sedangkan koefisien regresi variabel kedisiplinan hanya 0,198 %. Oleh sebab itu, situasi di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah perlu dipelihara dan dikembangkan agar motivasi kerja dan kedisiplinan di budayakan dengan baik.

Situasi yang kondusif perlu dijaga antara pimpinan dan pegawai maupun antara sesama pegawai. Komunikasi semacam ini pengaruhnya sangat signifikan terhadap pegawai, karena pegawai tidak merasa takut meminta pendapat, masukan maupun saran yang dapat menunjang keberhasilan pekerjaan sehingga terciptanya suasana yang harmonis, efektif dan efisien.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala nikmat dan karuniaNya yang diberikan kepada kita, terutama nikmat kesehatan dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) di UPBJJ UT Ternate. Shalawat dan salam kepada nabi Allah Muhammad SAW, yang telah memberikan tauladan kepada seluruh umat, sehingga kita sekalian dapat membedakan antara yang hak dan yang bathil.

Penulisan TAPM ini dengan judul: *"Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah"*. TAPM adalah penyusunan tesis yang merupakan salah satu syarat mahasiswa S2 di Universitas Terbuka (UT) guna memperoleh gelar Magister Sains, pada Program Pascasarjana Administrasi Publik yang dilaksanakan melalui UPBJJ UT Ternate.

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini, banyak pihak yang telah mendukung dan membantu baik berupa dukungan moril dan materil. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih sebagai tanda penghargaan dan penghormatan yang tulus kepada:

1. Kepala UPBJJ UT Ternate dan seluruh staf karyawan dan karyawan Tata Usaha yang dengan penuh kesabaran telah memberikan pelayanan administratif kepada penulis selama menempuh pendidikan di UPBJJ UT Ternate.
2. Dr. Nahu Daud, SE., M.Si selaku tutor tatap muka serta pembimbing dalam studi mandiri, yang telah banyak memberi dorongan dan arahan kepada penulis untuk

senantiasa berprestasi, menjadi salah satu inspirasi dan kekuatan moral bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini.

3. Dr. Anwar Hasjim, M.Si selaku Pembimbing I, dan Dr. Abd. Wahab Hasyim., SE, M.Si selaku Pembimbing II, yang dengan ikhlas meluangkan waktu, tenaga dan pemikiran serta penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun TAPM ini.
4. Seluruh jajaran Pimpinan SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah yang telah memberi izin dan kemudahan kepada penulis dalam rangka pengumpulan data, dan seluruh pegawai telah berpartisipasi mengisi kuesioner dan bersedia meluangkan waktu untuk diwawancarai.
5. Istri dan anak-anakku tercinta yang selalu berdoa dan memberikan dukungan moril, dorongan, semangat, perhatian, cinta dan kesetiaan serta pengertian yang sangat dalam hingga penulis dapat menyelesaikan studi S2 di UPBJJ UT Ternate.

Akhirnya, segala sesuatu kita kembalikan kepada Allah SWT dan semoga semua pihak yang telah memberikan amal sholeh kepada penulis mendapat imbalan yang setimpal dari-Nya. Mudah-mudahan TAPM ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Amien.

*Billaahittaufiq Walhidayah
Walhamdulillaahirobbil Alamiin*

Ternate, Oktober 2010

Penulis

BAHAR HAJI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Maksud dan Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Konsep Kepemimpinan	12
B. Konsep Kedisiplinan	33
C. Konsep Motivasi Kerja	40
D. Penelitian Terdahulu	55
E. Kerangka Pikir	56
F. Hipotesis	63
G. Oprasional Konsep.....	64

BAB III METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian	65
B. Metode Penelitian	65
C. Unit Analisis dan Populasi	69
D. Prosedur Pengumpulan Data	71
E. Metode Analisis	72
F. Pengujian Hipotesis	81

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	83
B. Temuan dan Pembahasan	85
C. Uji Instrumen Penelitian	87
D. Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah	96

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	100
B. Saran	100

DAFTAR PUSTAKA	102
-----------------------------	-----

LAMPIRAN	106
-----------------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul Tabel	Hal
2.1.	Sistim Disiplin Progresif	34
3.1.	Operasionalisasi Variabel	65
3.2.	Skoring Jawaban Responden	66
3.3.	Personel Guru dan Tenaga Administratif SMP Negeri 1 Patani Tahun Pelajaran 2008/2009	68
4.1.	Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan	84
4.2.	Distribusi Responden Menurut Masa Kerja	85
4.3.	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X_1)	97
4.4.	Uji Validitas Variabel Kedisiplinan (X_2)	98
4.5.	Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Y)	98
4.6.	Hasil Koefisien Realibilitas Variabel X	99
4.7.	Rekapitulasi Hasil Uji Regresi Berganda Variabel Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Variabel Motivasi Kerja	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul Gambar	Hal
2.1.	Model Pendekatan Teori Motivasi.....	59
2.2.	Kerangka Pikir Penelitian.....	63
2.3.	Grafik Didtribusi Normal (Data Diolah).....	93
2.4.	Grafik Analisis Heteroskedastisitas (Data diolah).....	94

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kehidupan organisasi tak dapat kita pungkiri bahwa pimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Memang benar bahwa pimpinan, baik secara individual maupun sebagai kelompok, tidak mungkin dapat bekerja sendirian. Pimpinan membutuhkan sekelompok orang lain, yang dengan istilah populer dikenal sebagai bawahan, yang digerakkan sedemikian rupa sehingga para bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsinya kepada organisasi, terutama dalam cara bekerja yang produktif. Para pimpinan itu juga memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Jadi jelaslah bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional.

Kondisi demikian seorang pimpinan tidak hanya mampu berperan selaku atasan yang kemauannya harus diikuti oleh bawahan/orang lain. Melakukan aktivitas sehari-hari manusia sebagai makhluk sosial tidak bisa lepas dari keberadaan organisasi. Adanya keterbatasan kemampuan yang dimiliki manusia sehingga manusia mau tidak mau harus melibatkan diri dalam berbagai organisasi. Keterlibatan manusia dalam berbagai organisasi merupakan salah satu kecenderungan sebagai manusia modern.

Organisasi itu sendiri menurut Gibson *et. al.* (1990:8), pada dasarnya merupakan suatu bentuk kerjasama antara individu dan proses penggabungan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Pada hakekatnya organisasi itu tidak berdiri sendiri, akan tetapi merupakan bagian dari sistem yang lebih besar yang memuat banyak unsur lain seperti keluarga, pendidikan, pemerintahan dan organisasi lain.

Proses kerjasama dan proses aktivitas organisasi tidak lepas dari pengaruh lingkungan dimana organisasi itu berada. Manusia yang berada dalam organisasi tersebut harus selalu mempunyai sikap yang responsif terhadap lingkungan termasuk tuntutan untuk selalu meningkatkan produktivitasnya dengan pengertian dapat bekerja lebih cepat, tepat dan tanggap dalam memberikan pelayanan terbaik terhadap kebutuhan masyarakat. Produktivitas yang belum maksimal akan memungkinkan organisasi itu dapat mengecewakan masyarakat sebab masyarakat menuntut untuk mendapatkan pelayanan yang baik.

Kepemimpinan sangat terkait dengan kemampuan dan kepribadian seseorang. Kemampuan dan kepribadian setiap orang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lainnya. Kemampuan dan kepribadian seorang pemimpin berbeda dengan kemampuan dan kepribadian seorang bawahan. Sebagai pemimpin keunggulannya karena memiliki kewenangan dan kemampuan manajerial yang orientasinya kepada kecerdasan intelektual, sebagai bawahan dituntut memiliki kemampuan ketrampilan atau *skill* yang orientasinya kepada kecerdasan emosional.

Konteks kepemimpinan mempunyai peranan utama dalam dinamika kehidupan organisasi. Kepemimpinan berperan sebagai motor penggerak dari segala sumber daya yang ada dalam organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya akan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dari pimpinan organisasi.

Kualitas kepemimpinan merujuk pada kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok agar dapat mendukung sepenuhnya dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berperan dominan dalam kehidupan organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien ditentukan oleh kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi. As'ad (1994:25) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu mempunyai beberapa unsur :

1. Pemimpin yang mempunyai wewenang untuk memimpin.
2. Bawahan atau pengikut yang harus dipimpin.
3. Tujuan atau sasaran yang harus dicapai oleh pemimpin bersama-sama dengan bawahan.

Pendapat tersebut dapat dipahami bahwa dalam kepemimpinan terdapat beberapa unsur yang harus ada didalamnya yaitu pimpinan, bawahan dan tujuan organisasi yang dicapai bersama-sama antara pimpinan dan bawahan.

Optimalisasi pelaksanaan kewajiban dan tanggung jawab organisasi terletak pada seberapa produktifnya peranan kepemimpinan yang diciptakan dalam mencapai pelaksanaan tugas demi tercapainya tujuan organisasi. Kekompakan dan keteguhan komitmen para pegawai dalam melaksanakan tugas

adalah modal pokok yang harus ditampilkan dalam organisasi. Artinya dengan pegawai sebagai modal utama dalam mencapai tujuan organisasi perlu dikembangkan sumber daya manusianya.

Selain faktor kepemimpinan di atas, faktor disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam pelaksanaan kerja pegawai. Seorang pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi akan bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh pimpinan atau atasan langsungnya. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaannya. Demikian juga, pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan yang tinggi ia akan bekerja dengan baik dengan motivasi yang tinggi. Disiplin kerja merupakan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan secara tertib oleh anggota organisasi dalam ketaatan melaksanakan peraturan secara sukarela, untuk mencapai tujuan, sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sebuah proses bahkan sebagai faktor penentu yang sangat dominan dalam upaya pencapaian tujuan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Penanaman dan penumbuhan sikap disiplin kepada setiap insan pegawai mutlak diperlukan, sehingga tersedia sumber daya pegawai yang semakin berkualitas, berdaya saing tinggi dan mampu menghadapi era globalisasi.

Menyikapi pentingnya disiplin kerja tersebut pemerintah secara bertahap telah mengupayakan berbagai instrumen untuk menata kehidupan disiplin bagi

setiap insan pegawai negeri antara lain dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor: 30 Tahun 1980 tentang Disiplin Pegawai Negeri, Instruksi Presiden (Inpres) Nomor: 15 Tahun 1983 dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor : 30 Tahun 1998 tentang Pengawasan Melekat (Waskat). Upaya ini sangat beralasan karena tersedianya sumber daya pegawai yang berkualitas merupakan langkah penting dalam rangka meningkatkan pendayagunaan aparatur pemerintah dalam pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan pembangunan menuju terwujudnya pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good government and clean government*).

Fenomena perubahan yang begitu pesat di era globalisasi yang sekarang sedang kita hadapi, di mana salah satu unsur yang terkait dengan organisasi pemerintahan yaitu dengan adanya Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang otonom. Dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah, merupakan salah satu faktor pendorong agar setiap individu pegawai atau setiap institusi untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam mengembangkan visi dan misi secara disiplin. Secara kenyataan telah diatur namun masih banyak ditemui adanya bentuk-bentuk penyelewengan dan pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai maupun para pejabat yang menduduki posisi penting yang memanfaatkan kedudukannya untuk melakukan tindakan yang hanya untuk kepentingan dan mencari keuntungan sendiri. Keadaan semacam ini akan sangat merugikan pemerintah dan berdampak sangat luas bagi kehidupan berbangsa dan bermasyarakat. Secara material akan menimbulkan

pemborosan terhadap Keuangan Negara/Daerah karena pegawai yang tidak disiplin cenderung untuk tidak produktif. Disamping itu penyelenggaraan keuangan yang tidak disiplin akan memberikan peluang untuk terjadinya penyalahgunaan wewenang sehingga membuka kesempatan untuk tumbuh dan berkembangnya korupsi dan kolusi. Dampak lain yang akan dapat ditimbulkannya adalah kemerosotan kepercayaan masyarakat dan terhambatnya pelayanan. Bentuk lain dari tindakan melanggar disiplin adalah tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, sering meninggalkan jam kerja untuk kepentingan pribadi, penyelesaian tugas dan kewajiban yang tidak tepat waktu, penggunaan fasilitas kantor yang berlebihan untuk kepentingan pribadi dan bentuk-bentuk penyelewengan lainnya. Untuk mengantisipasi tindakan-tindakan indiscipliner tersebut diatas faktor kesetiaan dan pengabdian sangatlah penting mendapatkan perhatian didalam mempertimbangkan penempatan dalam jabatan karena walaupun seorang pegawai ahli dalam bidangnya, tetapi tidak memiliki disiplin kerja yang baik, maka pegawai yang demikian dapat menimbulkan bahaya apabila ditempatkan pada jabatan yang penting.

Hal ini disebabkan kurang disiplin para pegawai dalam menggunakan jam kerja, kehadiran sering terlambat, sistem administrasi yang masih manual atau tradisional, kewenangan yang tidak jelas, dan rendahnya kepedulian pegawai terhadap tugas-tugasnya. Indikasi seperti ini ternyata sudah berlangsung lama. Sesuai dengan hasil wawancara dengan para pegawai SMP Negeri 1 Patani diperoleh keterangan bahwa, terdapat indikasi bahwa pimpinan SMP Negeri 1 Patani, kurang menghargai ide bawahan, begitu juga kesejahteraan bawahan

kurang diperhatikan dan kepuasan kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas sering diabaikan. Indikasi seperti ini apakah memang karena kurangnya loyalitas bawahan terhadap atasan, kurangnya kejelasan instruksi tugas dan atukah karena ada ketidakadilan dalam pembagian peranan yang kaitannya diukur dengan kesempatan yang diterima pegawai dalam mengembangkan kariernya sehingga terjadi *overlapping* atau kesemrawutan tugas.

Rendahnya disiplin pegawai SMP Negeri 1 Patani dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang tidak menggunakan atribut.
2. Masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang keluar pada waktu jam kerja tanpa izin dan tanpa membawa Surat Ijin Keluar.
3. Masih Banyak Pegawai Negeri Sipil yang terlambat pada saat dilakukan apel pagi dan pulang sebelum jam kerja selesai.
4. Kurang jelasnya kewenangan pegawai dan rendahnya budaya kerja pegawai, sebagaimana tercermin dari menumpuknya pekerjaan pada seorang pegawai, sementara pada sisi lain terdapat pegawai yang tidak memiliki pekerjaan yang spesifik.

Secara umum terdapat kelemahan--kelemahan mentalitas pegawai sebagaimana yang dimuat dalam tulisan Koentjaraningrat (1985:50) yang meliputi:

1. Mentalitas yang meremehkan mutu.

Kebutuhan akan kualitas dari hasil karya kita dan rasa peka terhadap mutu sudah hampir hilang. Hal ini antara lain disebabkan proses penyebaran,

pemerataan dari pendidikan kita tidak disertai dengan perlengkapan sewajarnya dengan sarana-sarana pendidikan.

2. Tidak percaya pada diri sendiri.

Mentalitas bangsa pada umumnya dan khususnya para priyayi dan pegawai yang terlampau banyak berorientasi vertikal terhadap tokoh-tokoh, atasan dan senior telah menimbulkan rasa kekurangan akan kemampuan sendiri.

3. Mentalitas yang tidak berdisiplin murni.

Para pegawai terlampau tergantung kepada pengawasan dari atasan, sehingga hanya bersikap disiplin karena akan pengawasan dari atasan saja. Jika pada saat pengawasan mengendor atau tidak ada hilanglah hasrat murni dalam jiwanya untuk secara ketat mentaati peraturan-peraturan yang ada.

4. Mentalitas kurangnya rasa tanggung - jawab.

Kalau ditinjau dari sudut itu, maka sifat tidak adanya rasa tanggung jawab sekarang ini sebenarnya dapat pula dikembalikan pada nilai-nilai budaya tradisional yang terlalu banyak berorientasi kepada atasan tadi, sehingga tanggung jawab terhadap tugas kewajiban itu hanya kuat apabila ada pengawasan dari atasan yang ketat dan jika pengawasan mulai mengendor, maka menurunlah tanggung jawab tersebut".

Agar Kelemahan-kelemahan yang menjadi penghambat bagi kelancaran jalannya organisasi itu dapat terselesaikan hendaknya kepemimpinan yang ada di Kabupaten Halmahera Tengah, khususnya di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah dipersiapkan langkah-langkah yang strategis misalnya dengan

lebih memperhatikan sistem kepemimpinan yang lebih baik, efektif dan efisien demi meningkatkan kedisiplinan dan motivasi kerja pegawai sehingga tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil kajian empirik dan pengamatan awal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan kedisiplinan pegawai terhadap motivasi kerja pegawai di SMP Negeri 1 Patani, sehingga judul dalam penelitian ini adalah: **Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.**

B. Rumusan Masalah

Agar memperjelas arah penelitian ini maka dipandang perlu untuk merumuskan permasalahannya. Adapun pokok masalah yang akan diteliti berdasarkan latar belakang penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah ?
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah ?
3. Apakah kepemimpinan dan kedisiplinan secara simultan mempengaruhi motivasi kerja ?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mendapatkan gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap motivasi kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Memperoleh deskripsi tentang kepemimpinan, kedisiplinan dan motivasi kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan secara parsial maupun simultan terhadap motivasi kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.
3. Menganalisis pengaruh kedisiplinan secara parsial maupun simultan terhadap motivasi kerja Pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan kegunaan dalam bentuk:

1. Kegunaan teoritis, sebagai sumbangan pemikiran terhadap pengembangan ilmu MSDM dan perilaku organisasi, khususnya kepemimpinan, kedisiplinan dan motivasi kerja pegawai. Sedangkan bagi para peneliti selanjutnya, sebagai informasi untuk penelitian selanjutnya terutama yang berminat untuk menguji,

menganalisis dan menyimpulkan masalah yang sama, dengan menambah variabel-variabel lain yang dalam penelitian ini belum dilakukan.

2. Kegunaan praktis, bagi pimpinan di wilayah Halmahera Tengah, khususnya di lingkungan SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah, sebagai sumbangan pemikiran dan acuan dalam pemecahan masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan dan kedisiplinan serta motivasi pegawai, guna melakukan tindak lanjut dalam pemeliharaan dan pendayagunaan SDM dalam hal ini pegawai di wilayah Halmahera Tengah, khususnya di lingkungan SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah, sehingga kedisiplinan dan motivasi kerja dapat diperbaiki.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Kepemimpinan

1. Pengertian Pemimpin

Pemimpin merupakan sentral dalam kelompok, sesuai posisi yang ditempatinya serta memegang peranan penting dalam mengatur kelangsungan hidup kelompok, seperti membina hubungan antar pribadi, menciptakan suasana harmonis, mengatasi ketegangan dan konflik. Pemimpin menurut dunia hewan selalu berjalan paling depan serta memberikan arah kepada pengikutnya. Pemimpin menurut dunia anak-anak baik di lingkungan sekolah maupun dalam lingkungan di luar sekolah adalah anak yang menonjol mengatur teman sebayanya. Akibat ini, maka terbentuklah "gang" pada remaja dan mereka mempunyai pemimpin dengan ciri sendiri. Demikian juga dalam dunia mahasiswa, terdapat pula tokoh mahasiswa yang dianggap sebagai pemimpin dengan ciri yang sesuai dengan latar belakang perguruan tinggi yang bersangkutan.

Masalah pemimpin juga ditemui dalam dunia politik dan militer. Jadi bidang apapun di dunia ini, memerlukan pemimpin yang akan memimpin kelompoknya dan masyarakatnya. Ada juga istilah bahwa pemimpin itu adalah pengembala, setiap pengembala akan ditanya perilaku gembalaannya. Hal ini membuktikan, bahwa seorang pemimpin akan selalu mempunyai beban untuk dipertanggung jawabkan. Pemimpin ini lebih banyak bekerja dibanding berbicara, lebih banyak memberikan contoh yang baik dalam kehidupannya. Berbicara

dengan bukti dan lebih banyak berorientasi pada bawahan serta mendahulukan kepentingan bersama dari kepentingan diri sendiri. Sejarah mencatat bahwa Iskandar Zulkarnaen adalah seorang pengembala yang agung dan tangguh dari sejarah masa lalu Masedonia (Toha, 1987: 2).

Penjelasan di atas menyatakan ada dua pihak, yaitu pemimpin dan yang dipimpin atau bawahan. Yang dipimpin adalah orang yang mengikuti dan menjadi bawahan dari yang memimpin, sedang yang memimpin disebut pemimpin. Walaupun aktivitas yang dipimpin dan yang memimpin merupakan dua macam kegiatan yang berbeda, namun kedua hal tersebut perlu dipelajari bersama agar pemimpin dapat menjadi pemimpin dan penuntun yang baik, dan para pengikutnya bisa menjadi pihak terpinpin yang baik pula.

Perkataan pemimpin (*leader*) mempunyai bermacam pengertian. Beberapa definisi dapat diutarakan sebagai berikut:

1. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus, khususnya kecakapan kelebihan dalam satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Schermerhorn, Hunt, & Osborn dalam Kartono, 1988 : 33)
2. *Henry Pratt Fairchild* (Kartono, 1988 : 33) mengartikan pemimpin sebagai seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol usaha orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian yang tidak

tidak terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing memimpin dengan bantuan kualitas persuasifnya dan akseptansinya .

3. *John Gage Allee* (Kartini Kartono 1988 : 33) menyatakan bahwa: *Leader... a guide; a condustor; a commander* (pemimpin itu adalah pemandu, penunjuk, penuntun dan komandan).

Berdasarkan definisi yang dikemukakan di atas, maka Kartono (1988:33) menjelaskan tentang pemimpin. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kelebihan sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan, juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya, memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi, sehingga dapat menggerakkan bawahan untuk melakukan usaha bersama ke arah pencapaian tujuan tertentu.

Uraian-uraian yang telah dijelaskan sebelumnya maka menurut peneliti bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu seorang pimpinan harus memiliki kelebihan-kelebihan atau kemampuan untuk dapat mempengaruhi dan mengarahkan orang yang dipimpinnya sehingga merasa puas dan relah melaksanakan tugas yang telah di bebaskan agar dapat mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Seorang pimpinan dapatlah memahami dan megerti orang yang dipimpinnya sehingga dengan mudah dapat mengarahkan untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Dan bagi yang berprestasi dan kinerjanya baik hendaklah diberikan imbalan sesuai dengan kinerjanya.

Hubungan dengan kredibilitas dan daya tarik pimpinan, teori-teori kepemimpinan dikenal dengan pimpinan yang memiliki kekuasaan rujukan atau lebih dikenal dengan pimpinan kharismatik, sebagaimana dikemukakan Nonaka & Takeuchi (1995) dalam McShane & Von Glinow (2000 : 374) mengatakan bahwa kekuasaan reverensi secara khusus dihubungkan dengan kepemimpinan kharismatik. Kharismatik didefinisikan sebagai bentuk daya tarik interpersonal di mana para pengikut mengembangkan suatu rasa hormat dan kepercayaan pada individu yang kharismatik. ” *referenpower is typically associated with charismatic leadership. Charisma is defined as form of interpersonal attraction whereby followers develop a respect for and trust the charismatic individual* ”.

Podsakoff & Schriesheim (1985) menggambarkan pengaruh pemimpin yang memiliki kekuasaan rujukan, yang dikemukakan oleh Bachman et.al., (1966); (1986); dan Thamhai & Gemmili (1974) masing-masing sebagai berikut : ” *I admire him for his personal qualities, and to act in a way that merits his respect and admiration*”. ” *I comply with my supervisor s directives because he is a nice guy and don t want to hurt him*”; *He has established a personal friendship with me*”. Saya mengaguminya karena kualitas pribadinya, dan ingin bertindak dalam suatu cara yang mempertimbangkan rasa hormat dan kekagumannya; saya menuruti perintah atasan karena dia orang yang baik dan saya tidak ingin menyakitinya; dia telah menciptakan persahabatan pribadi dengan saya.

Konsep Islam, pemimpin yang memiliki kredibilitas dan daya tarik sebagaimana dikemukakan Beekun & Badawi (1999) adalah *ethical charismatic leaders* seperti Nabi Muhammad SAW dan Nabi-Nabi lainnya, menggunakan

kepemimpinan dan kekuasaannya bagi umat manusia, belajar dari kritikan, bekerja untuk mengembangkan pengikut-pengikutnya menjadi pemimpin menyandarkan diri standar-standar moral. Dalam sumber yang sama dicontohkan Malcolm X sebagai pemimpin muslim Amerika yang sangat kharismatik. Banyak orang memeluk Islam di Amerika Serikat karena mendengar atau membaca tentang dirinya. Yang dapat diperoleh dari pandangan Islam tentang kepemimpinan dan kekuasaan di mana akan menjamin seseorang pemimpin harus mempunyai etikal dan moral.

2. Teori Timbulnya Pimpinan

Ada beberapa teori yang menyatakan timbulnya pemimpin, yaitu: (1). Teori Genetis; (2). Teori Sosial; (3). Teori Ekologis.

a. Teori Genetis

Teori ini berpangkal pada suatu ajaran bahwa bakat Kepemimpinan itu telah ada sejak ia dilahirkan. Sebagaimana pendapat yang mengatakan bahwa "Kepemimpinan adalah tidak dapat dibentuk, tetapi karena dilahirkan" (*Leaders are born and not made*). Ajaran ini berpendapat bahwa orang yang dilahirkan menjadi pemimpin ini telah mempunyai bakat yang terdapat pada pribadinya, mentalnya, bahkan fisiknya. Dalam keadaan ini ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin dan kelak keturunannya akan timbul pula sebagai pemimpin. (Handyaningrat: 1996 : 62).

b. Teori Sosial

Teori ini berpangkal tolak dari suatu ajaran bahwa bakat kepemimpinan seseorang itu dapat dibentuk sesuai dengan jiwa seseorang . Oleh karena itu ajaran ini tidak sependapat dengan teori keturunan yang berpendapat bakat kepemimpinan itu diperoleh karena dilahirkan. Adapun pokok ajaran ini berpendapat bahwa kepemimpinan dapat dibentuk, bukan karena dilahirkan (*Leaders are made and not born*). Berdasarkan atas teori sosial ini seseorang dapat menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup (Siagian, 1989: 45) .

c. Teori Ekologis

Teori ini menyatakan bahwa seseorang akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat inilah kemudian yang dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut bakat yang telah dimiliki itu.

Teori ini menggabungkan segi positif kedua teori di atas, karenanya dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran. Namun demikian, penyelidikan yang lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti faktor apa yang menyebabkan seseorang timbul sebagai pemimpin yang baik (Siagian, 1989: 45).

3. Tipe – tipe Pemimpin

Kata tipe menurut Kamus Sosiologi (Soerjono Soekanto, 1985) adalah : Suatu konstruksi rasional pada satu atau beberapa ciri suatu kesatuan sosial tertentu, sehingga menjadi alat konseptual untuk mendeskripsikan kehidupan sosial secara sistematis. Sedangkan menurut Kamus Inggris-Indonesia (Echols dan Shadily, 1996), bahwa *type* sama dengan macam, golongan, contoh. Jadi tipe pemimpin adalah penggolongan pemimpin ke dalam satu kesatuan atau ke dalam satu macam atau satu jenis.

Selanjutnya ada lagi para ahli yang membedakan tipe pemimpin sebagai berikut (Siagian, 1997:99):

a. Tipe Aristokrat

Seorang pemimpin yang bertipe aristokratis adalah pemimpin yang:

1. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi;
2. Mengidentikan tujuan pribadi menjadi tujuan organisasi;
3. Menganggap bawahan sebagai alat semata;
4. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat;
5. Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya;
6. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan positif (bersifat menghukum).

Sifat-sifat tersebut di atas jelas terlihat, bahwa tipe pemimpin itu kurang tepat untuk suatu organisasi modern, di mana hak-hak asasi manusia itu harus dihormati (Siagian, 1989 : 42).

b. Tipe Militeristis

Menurut (Siagian, 1989 : 42), bahwa yang dimaksud dengan seorang pemimpin militeristis berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer.

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis adalah seorang yang memiliki sifat:

1. Dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan;
2. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatan;
3. Senang kepada formalitas yang berlebihan;
4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan;
5. Menggemari upacara untuk berbagai keadaan.

Disini juga terlihat, bahwa pemimpin yang bertipe militeristis ini juga merupakan bukan tipe pemimpin ideal.

c. Tipe Paternalistis

Menurut (Siagian MPH , 1989 : 43), Seorang pemimpin yang bertipe paternalistis adalah seorang yang:

1. Menganggap bawahannya sebagai orang yang belum dewasa;
2. Bersikap terlalu melindungi;
3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan;
4. Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif;
5. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi;
6. Sering bersikap maha tahu.

Hendaknya diakui, bahwa dalam keadaan tertentu pemimpin yang bertipe ini sangat diperlukan, tetapi sifat negatifnya mengalahkan sifat positif.

d. Tipe Kharismatis

Sampai saat ini para ahli belum berhasil menemukan, penyebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Namun yang diketahui hanyalah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar. Meskipun para pengikutnya sering tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin tersebut (Siagian 1989 : 43).

Kurang pengetahuan tentang penyebab yang menjadikan pemimpin kharismatis, sehingga sering hanya dikatakan pemimpin tersebut diberkahi kekuatan gaib (*supernatural power*). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk kharisma. Misalnya Mahatma Gandhi, Iskandar Zulkarnain bukanlah seorang yang mempunyai fisik sehat; John F. Kennedy adalah seorang pemimpin yang memiliki kharisma, meskipun umurnya masih muda pada waktu terpilih menjadi Presiden Amerika Serikat.

e. Tipe Demokratis

Menurut Siagian (1989 : 43-44) bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern, karena:

1. Dalam proses menggerakkan bawahan selalu bentitik tolak dari pendapat, bahwa manusia itu adalah makhluk termulia di atas dunia;(ada komentar)
2. Selalu berusaha mensikronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari bawahannya;
3. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya;

4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *team work* dalam usaha mencapai tujuan;
5. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas - luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses darinya;
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Secara implisit tergambar, bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratis bukanlah suatu hal yang mudah untuk dicapai. Tetapi pemimpin seperti ini adalah yang paling ideal, alangkah baiknya jika semua pemimpin berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

Kemudian Mar'at (1985: 27) mengajukan empat tipe pemimpin, yaitu:

1. Tipe *Otokratik*, adalah orang yang berkuasa dalam organisasi yang kuat;
2. Tipe *Demokratik*, adalah yang melambangkan *interse* dari kelompok;
3. Tipe *Eksekutif*, adalah yang memperoleh kepemimpinannya, karena segala hal dapat terlaksana;
4. Tipe *Cerminan Intelektual*, adalah yang mendapat kesukaran dalam merebut banyak pengikut.

Berbeda dengan yang disampaikan di atas, ternyata Mar'at (1985:28) mengajukan empat tipe pemimpin, yaitu:

1. Pemimpin Statis, merupakan orang yang profesional atau cendekiawan yang bermartabat tinggi yang kerjanya mempengaruhi pikiran orang lain;

2. Pemimpin Eksekutif, melaksanakan kontrol melalui otoritas dan kekuasaan dari posisi yang didudukinya;
3. Pemimpin Profesional, berfungsi untuk merangsang para pengikutnya untuk mengembangkan dan mengembangkan kemampuannya masing-masing.
4. Pemimpin Kelompok, bekerja demi kepentingan anggota kelompok.

Setelah itu Mar'at (1985: 29) menyebutkan empat tipe pemimpin, yaitu:

1. Pemimpin Kharismatik, sangat membantu kelompok dalam hal mendapat dukungan dalam pencapaian tujuan bersama;
2. Pemimpin Organisasional, menitik beratkan kepada tindakan yang efektif dan cenderung mendorong anggota kelompok;
3. Pemimpin Intelektual, biasanya kurang terampil dalam menarik simpati anggota kelompok;
4. Pemimpin Informal, cenderung ingin menyesuaikan gaya penampilan yang sesuai dengan kebutuhan kelompok.

4. Pengertian Kepemimpinan

Kata pemimpin berasal dari bahasa Inggris "*leader*" dan kepemimpinan adalah "*leadership*". Dalam istilah manajemen, untuk sementara orang menterjemahkan sebagai "kepemimpinan", namun ada yang memakai istilah "tata pimpinan" dan ada juga yang memberi istilah "manajemen", walaupun kepemimpinan tidak sama dengan manajemen. Sebenarnya kepemimpinan merupakan hasil interaksi sosial, ada beberapa orang diantara anggota kelompok yang berperan aktif dan responsif dari anggota lainnya, sehingga yang aktif ini akan lebih menonjol. Bagi kelompok, salah

seorang dari anggota yang aktif ini dianggap atau diangkat menjadi pimpinan, baik formal maupun informal (Rusidi, 1981:27).

Proses kelahiran kelompok, kelihatannya sederhana sekali, namun ternyata banyak teori yang menyatakannya yang berakibat timbulnya definisi yang berbeda pula. Definisi yang telah diajukan oleh para ahli ini, akan dikemukakan berikut ini. Pada dasarnya terdapat dua kelompok besar yang mendefinisikan mengenai kepemimpinan, yang pertama yang memandang kepemimpinan sebagai seni. Kelompok kedua memandang bahwa kepemimpinan adalah merupakan suatu proses.

Pendapat Pertama, menyatakan bahwa kepemimpinan itu sebagai suatu seni. Untuk itu Pfiffner *et, al.* (1953: 34) memberikan definisi sebagai berikut:

"Leadership is the art of coordinating and motivating individuals and group to achieve the desired end".

Artinya:

Kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasi dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pengikut yang menyangkut penggunaan kekuasaan dan diterimanya pemimpin oleh para pengikut. Kemampuan mempengaruhi bertautan dengan pemuasan kebutuhan para pengikutnya (Gibson *et, al.* 1990:278).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir

dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari pengertian tersebut terlihat beberapa hal, yaitu:

1. Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektifitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukannya selaku "kepala", akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan berkat adanya kelebihan-kelebihan tertentu yang dimilikinya, baik oleh karena pengalaman, pendidikan, prestasi kerja atau karena faktor-faktor genetik.
2. Efektifitas kepemimpinan seseorang tercermin dari kemampuannya untuk bertumbuh dalam jabatannya seperti terlihat dari peningkatan kemampuan atau ketrampilan yang memang dapat, dikembangkan, meskipun mungkin tidak sampai mencapai titik kulminasi kemampuan yang terpendam dalam dirinya.
3. Efektifitas kepemimpinan itu menuntut adanya kemahiran untuk "membaca" situasi seperti yang berkaitan dengan iklim kerja di dalam organisasi yang sering menampilkan gejalanya dalam berbagai bentuk seperti absentiisme yang tinggi, banyaknya pegawai yang minta berhenti (*labor turnover*), disiplin yang rendah, produktifitas yang tidak setinggi yang diharapkan, keluhan baik yang secara gamblang dinyatakan maupun yang disampaikan secara terselubung dan berbagai manifestasi ketidakpuasan lainnya.

4. Bahwa perilaku seseorang tidak serta merta terbentuk begitu saja melainkan melalui proses pertumbuhan dan perkembangan yang dipengaruhi oleh antara lain faktor-faktor genetik, pendidikan dan pengalaman serta pengaruh lingkungan.
5. Kehidupan organisasional yang dinamis dan serasi hanya dapat tercipta apabila setiap anggota organisasi mau untuk menyesuaikan cara berpikir dan cara bertindak dengan kepentingan bersama dan justru tidak melakukan hal-hal yang dapat diinterpretasikan sebagai perilaku yang egoistis.

Bertitik tolak dari ide-ide pokok tersebutlah seorang pimpinan melakukan kegiatan-kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam mengemudikan jalannya organisasi sesuai dengan arah yang telah ditetapkan. Arah yang ditetapkan itu dapat mengambil berbagai bentuk seperti berbagai peraturan perundangan dalam organisasi pemerintahan, akte notaris pembentukan bagi organisasi swasta, kebijaksanaan-kebijaksanaan pejabat atau pimpinan yang lebih tinggi, dan sebagainya. Dalam garis-pembatas arah kebijaksanaan itu pulalah seorang pimpinan mengambil berbagai macam keputusan sedemikian rupa sehingga jalannya roda organisasi menjadi lebih lancar serta sekaligus mampu menghadapi berbagai tantangan dan memecahkan berbagai masalah.

5. Teori-Teori Kepemimpinan

Konsep teori kepemimpinan dilandasi oleh tiga pendapat yang satu dengan yang lainnya saling berbeda. Pendapat kuno mengatakan bahwa pemimpin itu sebenarnya dilahirkan dan bukan dibentuk oleh sistem sosial masyarakat (*the leaders were born not made*). Kemudian muncul pendapat yang menyanggah bahwa pemimpin itu bukan dilahirkan tetapi sengaja terlahir dari interaksi sistem sosial ditempat dia hidup (*the leaders are made not born*). Akhirnya muncul lagi pendekatan ekologis yang menyatakan bahwa munculnya seorang pemimpin karena adanya bakat kepemimpinan yang dibawa semenjak dia lahir dan kemudian bakat tersebut sempat berkembang dalam masyarakat berkat pengalaman dan pendidikan yang sudah ditempuhnya serta sesuai pula dengan tuntutan masyarakat (Kartono, 1988).

Ketiga pendapat di atas masing-masing diberi nama. Pendekatan yang mengatakan *the leaders were born* disebut pendekatan genetis, karena sifatnya diturunkan dari gen orang tua. Pendekatan *the leaders are made* disebut sebagai pendekatan sosial, karena pemimpin itu lahir dari masyarakat. Pendekatan ekologis yaitu berusaha mensintesisakan dua pendapat di atas. Pendekatan ekologis ini sering diberi nama dengan pendekatan situasional. Pendekatan situasional mengatakan munculnya kepemimpinan seseorang hanya pada situasi tertentu. Jadi pendekatan situasional ini timbul dan tenggelamnya sesuai dengan situasi, bila situasinya tepat maka dia muncul sebagai pemimpin dan bila situasinya tidak memungkinkan maka dia hanya sebagai anggota masyarakat biasa saja. Misalnya dalam situasi perang, orang yang berotot dan pemberani cenderung

tampil sebagai pemimpin. Kemudian kepemimpinannya akan surut setelah revolusi selesai, karena situasinya tidak sesuai lagi dan pemimpin baru murcul menggantikannya.

Ketiga pendekatan di atas, yang masih dipakai hingga kini adalah pendekatan ekologis, karena dianggap paling relevan dibandingkan dengan dua pendekatan lainnya. Para ahli "Dinamika Kelompok" sekarang melihat kepemimpinan dari sisi "*Group centered leaderships*". Hal ini disebabkan karena seseorang itu dapat dididik sebagai pemimpin asal saja dia tahu dan benar-benar mementingkan kebutuhan kelompok dan anggotanya (Rubin dan Raven, 1976).

Mar'at pakar Psikologi lebih mendistribusikan teori kepemimpinannya menurut kategori tertentu. Pendapat tersebut dijelaskannya secara rinci (Mar'at, 1985:20) berikut:

a. Teori Orang Terkemuka

Inti pokok teori ini, menyebutkan bahwa seorang pemimpin tersebut munculnya karena faktor keturunan yaitu dari gen keturunannya. Pengaruh warisan memang diterima secara biologis dari orang tuanya. Perkawinan campuran yang terjadi antara keturunan kerabat raja dengan golongan orang biasa menghasilkan kelas aristokrasi yang secara biologis berbeda dengan kelas yang lebih rendah. Jadi pemimpin superior sangat bergantung pada keturunannya.

b. Teori Lingkungan

Munculnya para pemimpin besar, merupakan hasil dari waktu, tempat dan situasi sesaat. Pernyataan ini merupakan landasan berfikir teori lingkungan. Lahirnya seorang pemimpin karena kemampuan dan keterampilannya

memecahkan masalah sosial sewaktu masyarakat dalam keadaan tertekan oleh perubahan dan adaptasi. Kepemimpinan merupakan sesuatu yang "*innate*" dan menjadi modal dasar bagi kekuatan sosial yang dimilikinya. Jumlah para pemimpin militer di Inggris sebanding dengan banyaknya konflik yang muncul pada bangsa tersebut. Jadi situasi kultural erat kaitannya dengan prestasi seorang pemimpin. Kepemimpinan itu bukan terletak dalam diri seseorang melainkan merupakan fungsi dari suatu peristiwa.

c. Teori Personal Situasional

Pada dasarnya teori ini ingin memperlihatkan proses interaktif dalam diri seorang "*innate*" dengan situasi sosial kelompoknya. Para ahli melihat adanya faktor yang terlupakan oleh kedua teori di atas, yaitu efek interaksi antara faktor individu dengan faktor situasi. Jadi, kehendak seorang pemimpin itu, karena kejelian persepsinya terhadap analisis situasi yang membuat dia lebih dari orang lain, sehingga pandangannya itu memberikan pengaruh luas terhadap anggota kelompoknya. Terdapat dua fungsi primer tentang kepemimpinan, yaitu: Pertama, membantu kelompok dalam menemukan arti tujuan yang telah ditetapkan bersama dan kedua, membantu kelompok dalam menemukan tujuan tersebut. Jelas bahwa kelebihan persepsi pemimpin memberikan nilai yang lebih berarti bagi anggota kelompok. Oleh sebab itu, terkadang seorang pemimpin diberi semacam hak istimewa oleh anggota kelompok, sedikitnya menyimpang dari norma kelompok asal, kemudian memberikan manfaat terhadap kelompok.

d. Teori Interaksi Harapan

Setiap anggota kelompok memiliki peran-peran tertentu. Struktur peran mencerminkan perbedaan harapan perilaku yang ditampilkannya untuk kepentingan kelompok dan anggotanya. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam kelompok, semakin besar pula perilaku yang diharapkan orang lain terhadap dirinya. Pemimpin merupakan orang yang paling tinggi statusnya dalam kelompok, maka harapan para anggota juga amat besar terhadap dirinya sehingga tingginya harapan inilah yang membedakannya dengan yang lainnya. Teori peran ini mempunyai tiga variabel pokok, yaitu tindakan, interaksi dan sentimen. Asumsinya: meningkatnya frekuensi interaksi dan partisipasi akan meningkatkan sentimen, perasaan senang dan semakin jelas pula norma kelompok yang berlaku. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam kelompok, diharapkan pula aktivitasnya makin sesuai dengan norma kelompok. Interaksinya semakin meluas dan pengaruhnya tampak dalam jumlah anggota yang dapat diajaknya berinteraksi.

Kepemimpinan muncul dalam situasi tertentu terdapat keadaan saling ketergantungan anggota dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Akibatnya kepemimpinan merupakan awal terbentuknya struktur interaksi dalam kelompok maka kepemimpinan merupakan tindakan memprakarsai struktur tersebut. Peran seorang pemimpin ditentukan oleh harapan anggota kelompok terhadap penampilan perilaku dan interaksi yang dilakukannya.

Pendapat tersebut dapat disimpulkan, bahwa interaksi harapan terletak pada hubungan antar harapan yang sama diharapkan. Jadi setiap anggota

kelompok, menyandang dua predikat harapan, yaitu harapan dia terhadap orang lain. Jadi ada semacam peran persilangan, yang melekat pada setiap individu yang melahirkan interaksi harapan.

e. Teori Humanistik

Teori Humanistik dikemukakan oleh Likert (1967:46). Mar'at menyatakan, bahwa semua teori tersebut berhubungan dengan perkembangan kepemimpinan yang efektif dan efisien. Secara alamiah manusia merupakan *motivated organism*. Organisasi memiliki struktur dan sistem kontrol tertentu. Fungsi kepemimpinan adalah modifikasi organisasi supaya individu bebas merealisasikan potensi motivasinya dalam memenuhi kebutuhannya dan pada waktu yang sama sejalan dengan arah tujuan kelompok.

Teori Humanistik ini, menjelaskan bahwa martabat individu sebagai personal benar-benar dihargai. Setiap individu memiliki motivasi - motivasi tertentu sebagai alasannya untuk memasuki kelompok. Tujuan kelompok merupakan bagian dari tujuannya. Untuk itu dia harus dibebaskan mengembangkan motivasinya dan oleh sebab itu pemimpin harus berusaha menyediakan fasilitas berkembangnya motivasi itu disalurkan ke arah tujuan kelompok. Jadi kelebihan pemimpin disini adalah dalam strateginya memilih saluran yang lebih tepat dan sesuai dengan motivasi para anggotanya sehingga motivasinya tersebut dapat berkembang secara optimal yang tetap menunjang pada tercapainya tujuan kelompok.

Likert (1967:54) mengatakan bahwa seorang pemimpin itu harus memperhatikan potensi tiap anggota, nilai serta harapan yang dibawanya terhadap

kelompok. Efektif atau tidak kepemimpinan seseorang bergantung kepada arti yang diberikannya terhadap individu anggota kelompok dalam menyediakan sarana pengembangan diri dan ekspresi dirinya untuk melaksanakan segala kewajibannya guna kepentingan dan tujuan kelompok bersangkutan.

f. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori situasional ini berasumsi bahwa sukses tidaknya kepemimpinan seseorang tergantung pada situasi yang mendukungnya. Oleh sebab itu banyak faktor yang memainkan peranan, agar seseorang bisa sukses dalam karir kepemimpinannya. Indrawidjaya (1986:143) menyimpulkan bahwa ada 12 faktor yang mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam memimpin yaitu:

- a. Sejarah organisasi
- b. Lamanya masa jabatan pemimpin
- c. Umur jabatan pemimpin yang sekarang dan pengalaman pada masa lalu
- d. Masyarakat tempat organisasi itu berada
- e. Persyaratan khusus dari kerja kelompok yang dipimpin
- f. Suasana psikologis kelompok yang dipimpinnya
- g. Jenis pekerjaan yang dipegang oleh pemimpin
- h. Tingkat kerja sama anggota yang diperlukan
- i. Ukuran kelompok yang dipimpin
- j. Kultur harapan bawahan
- k. Kepribadian anggota kelompok
- l. Waktu yang diperlukan untuk mengambil keputusan

Bila dihubungkan faktor yang mempengaruhi pola kepemimpinan seseorang di atas (*filley dan house*) dengan konsen kematangan tadi (*maturity levels*) maka paling tidak ada tiga hal pokok yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin, yaitu:

- a. Kemampuan menganalisis situasi, baik situasi kelompok maupun situasi sosialnya.
- b. Kemampuan menyesuaikan diri dengan sikap yang dimiliki oleh setiap individu anggota kelompok serta harapannya;
- c. Kemampuan menyelaraskan perkembangan kelompok sesuai dengan irama perkembangan situasi sosial yang lebih luas dan kompleks.

g. Teori Kepemimpinan X dan Y

Teori ini ditemukan oleh McGregor dan termasuk salah satu teori klasik. Teori X berorientasi pada sikap otoriter atau *boss centered* dan teori Y mencerminkan sikap penghargaan terhadap eksistensi manusia sebagai anggota kelompok, sehingga sikap pemimpin yang sejenis lebih mengarah pada demokratis (Luthans, 1986). Asumsi kedua teori tersebut adalah:

Asumsi teori X:

- 1. Pada dasarnya manusia itu malas dan menolak bila disuruh bekerja, karena itu mereka harus dipaksa.
- 2. Kebanyakan tujuan orang bertentangan dengan tujuan organisasi, karena itu mereka harus diarahkan, dikontrol dan dipaksa.
- 3. Pada umumnya orang didorong oleh ransangan ekonomis, sedangkan sumbernya hanya ada pada pemimpin, bawahan menunggu secara pasif.
- 4. Kebanyakan orang berusaha semaksimal mungkin mencari keamanan dirinya, sehingga mereka lebih suka menghindarkan tanggung jawab.

5. Bawahan itu adalah orang-orang yang irasional, segala sesuatu senantiasa dibawa perasaan. Untuk itu diperlukan orang yang rasional untuk mengarahkan mereka.

Asumsi Teori Y:

1. Manusia itu pada dasarnya adalah baik, senang bekerja dan secara sukarela bersedia bekerja dengan segenap kemampuannya.
2. Motivasi orang bekerja tidak hanya karena uang, tetapi ada motivasi lain yang kira-kira sama pentingnya dengan uang tersebut.
3. Kebanyakan orang mampu mengontrol diri sendiri, mengevaluasi, serta kebutuhan untuk berprestasi.
4. Pada umumnya setiap orang berusaha untuk bersikap bersahabat, saling membantu serta membina hubungan sosialnya agar lebih baik.

Oleh sebab itu teori X lebih dekat kepada otoriter, sementara teori Y lebih menjurus kepada sikap demokratis. Walaupun pembagian ini bersifat umum, namun sampai sekarang secara kasar pendapat ini masih diterima oleh para ahli dan masyarakat pada umumnya.

B. Konsep Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan Sedarmayanti (2001:10) 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. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaan

dengan baik, mematuhi peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2005:193).

Menurut Davis disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2001:129). Sedangkan Sastrohadwiryo (2005:291) mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalanannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Banyak contoh disiplin yang bersifat negatif seperti pegawai pada instansi tertentu datang terlambat dalam lima sampai sepuluh menit (bahkan satu menit sekalipun), berarti ia akan menerima pemotongan gaji sesuai dengan keterlambatan yang dilakukannya, atau pengguna kendaraan bermotor yang tidak

menggunakan helm saat mengendarai sepeda motor, berarti siap-siap untuk ditilang oleh pihak polisi. Disiplin dalam arti positif sebagaimana dikemukakan oleh Huges dalam Fadila, Avin Helmi. (1996), bahwa disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan. Dalam kehidupan sehari-hari dikenal dengan disiplin diri, disiplin belajar dan disiplin kerja. Dalam berkaitan dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah sikap atau tingka laku yang menunjukkan ketaatan pegawai terhadap peraturan organisasi. Disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan uraian yang telah di kemukan maka menurut penulis bahwa Kedisiplinan adalah kesadaran seseorang untuk mematuhi dan mengikuti tata tertib dan aturan yang telah disepakati dalam suatu orgnisasi atau suatu kantor. Untuk itu kedisiplinan harus di mulai dari seorang atasan atau pimpinan karena apabila seorang pimpinan itu disiplin maka sudah tentuan bawahan pun akan disiplin melaksanakan tugas .

2. Tipe dan Syarat Disiplin Kerja

Menurut Wether dan Davis dalam Marwansyah dan Mukaram (2000 : 243) bahwa disiplin merupakan kegiatan manajemen yang mendorong terciptanya ketaatan pada standar-standar organisasi. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu preventif dan korektif.

- a) Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara karyawan.
- b) Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan.

Namun demikian menurut Wether dan Davis dalam Marwansyah dan Mukaram (2000:243) bahwa pada umumnya manajemen atau pemimpin organisasi menerapkan kebijakan *disiplin progresif*, yang berarti bahwa organisasi akan memberikan hukuman bagi pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah untuk memberikan peluang bagi seorang karyawan untuk menjalankan satu tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius diberlakukan seperti contoh dibawah ini:

Tabel 2.1.
Sistem Disiplin Progresif

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Peringatan lisan dari atasan langsung. 2. Peringatan tertulis, yang dicatat dalam arsip pribadi karyawan. 3. Skorsing satu sampai dengan tiga hari. 4. Skorsing selama satu minggu atau lebih. 5. Pemberhentian atau pemecatan. |
|--|

Sumber: Wether dan Davis dalam Marwansyah dan Mukaram (2000)

Cascio dalam Marwansyah dan Mukaram (2000:244) menjelaskan bahwa tindakan disiplin harus memenuhi beberapa syarat berikut ini:

1. *Segera*. Tindakan diberlakukan segera setelah terjadinya pelanggaran. Selain itu, penting dicatat bahwa orang didisiplinkan bukan karena kepribadian mereka tetapi karena apa yang mereka lakukan (*behaviour*).
2. *Dengan peringatan*. Karyawan harus mendapatkan peringatan yang memadai. Setiap karyawan harus mengetahui secara jelas konsekuensi dari perilaku kerja yang tidak diharapkan.
3. *Konsisten*. Agar dipersepsikan sebagai sesuatu yang adil, tindakan disiplin mesti diberlakukan secara konsisten jika ditemukan situasi pelanggaran yang sama.
4. *Tidak bersifat pribadi (impersonal)*. Manajer tidak boleh membedakan bawahannya dalam penerapan tindakan disiplin. Siapapun yang melanggar aturan, harus ditindak.

Terdapat dua hal yang ditekankan dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil yaitu kewajiban dan larangan serta hukuman disiplin sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor: 30 tahun 1980 tentang Disiplin

Pegawai Negeri Sipil. Beberapa ketentuan umum disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut:

1. Bahwa peraturan Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil.
2. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar ketentuan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.
3. Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil.
4. Pejabat yang berwewenang menghukum adalah yang diberi wewenang menjatuhkan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil.
5. Atasan yang berwenang menghukum adalah atasan langsung dari pejabat yang berwenang menghukum.
6. Perintah kedinasan adalah perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang mengenai atau yang berhubungan dengan kedinasan.
7. Peraturan kedinasan adalah peraturan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang mengenai atau yang berhubungan dengan kedinasan.

Sedangkan *kewajiban atau larangan* yang diberikan kepada Pegawai

Negeri Sipil yang menegakan disiplin kerja di Mana Pegawai Negeri Sipil:

1. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah.
2. Mengutamakan kepentingan negara dan kepentingan golongan, atau diri sendiri serta menghindarkan segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan Negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri atau pihak lain.
3. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Negara, Pemerintah dan Pegawai Negeri Sipil.
4. Mengangkat dan mentaati sumpah/janji Pegawai Negeri Sipil dan sumpah/janji jabatan berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
5. Menyimpan rahasia Negara atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya.
6. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan pemerintah baik yang langsung menyangkut tugas kedinasan maupun yang berlaku secara umum.
7. Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya, dan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggungjawab.
8. Bekerja dengan jujur, tertib dan cermat serta bersemangat untuk kepentingan Negara.
9. Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan Korps Pegawai Negeri Sipil.
10. Segera melaporkan kepada atasannya, apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan Negara/Pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan dan materil.
11. Mentaati ketentuan jam kerja.

12. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
13. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya.
14. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat sesuai dengan bidang tugas masing-masing.
15. Bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahannya.
16. Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya.
17. Menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik kepada bawahannya.
18. Mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya.
19. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kariernya.
20. Mentaati ketentuan tentang perundang-undangan perpajakan.
21. Berpakaian rapi dan sopan serta bersikap dan bertingka laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama pegawai negeri sipil, dan terhadap atasan.
22. Hormat menghormati antara sesama warga Negara yang memeluk agama/kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa yang berlainan.
23. Menjadi teladan sebagai warga Negara yang baik dalam masyarakat.
24. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
25. Mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Suatu pekerjaan dapat terlaksana dengan baik apabila unsur-unsurnya dapat dinilai sebagai acuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dapat dijadikan acuan bagi pimpinan untuk menilai disiplin kerja bawahannya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Menurut Fathoni (2006:173) indikator kedisiplinan diantaranya adalah :

- a. Tujuan dan kemampuan,
- b. teladan pimpinan,
- c. balas jasa(gaji dan kesejahteraan),
- d. keadilan,
- e. waskat(pengawasan melekat)
- f. sanksi hokum,
- g. ketegasan dan
- f. hokum kemanusiaan

Melalui disiplin pula timbul keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial. Namun tetap pengawasan terhadap

pelaksanaan disiplin tersebut perlu dilakukan. Dengan demikian, pimpinan organisasi diharapkan dapat menerapkannya dalam menjalankan tugas-tugas sehari-hari. Sebab keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung kepada pimpinannya dalam mengelola bawahannya sedemikian rupa agar bawahan mampu bekerja dengan dedikasi yang tinggi dan dengan kreatifitas yang tinggi.

C. Konsep Motivasi Kerja

1. Pengertian, Tujuan dan Proses Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor yang juga memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan. Robbins (2006:214) mendefenisikan motivasi sebagai proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian sasaran. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha. Akan tetapi, intensitas yang tinggi kemudian tidak akan menghasilkan kinerja yang diinginkan jika upaya itu tidak disalurkan kearah yang menguntungkan organisasi. Pada akhirnya, motivasi memiliki dimensi berlangsung lama. Ini adalah tentang ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi tetap bertahan dengan pekerjaan dalam waktu cukup lama untuk mencapai sasaran mereka.

Sementara itu Schermerhorn *et. al.* (2005:120) mendefinisikan motivasi sebagai:

"Motivation refers to forces within an individual that account for the level, direction, and persistence of effort expended at work"

Artinya:

Motivasi mengacu pada kekuatan yang ada dalam individu yang meliputi tingkatan, arah dan ketekunan usaha dalam melakukan pekerjaannya.

Mangkunegara (2005:18), mendefinisikan motivasi adalah kondisi (energi) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Setiap individu (pekerja) memiliki motivasi dan pada umumnya dalam diri seorang pekerja ada dua hal yang penting dan dapat memberikan motivasi atau dorongan yaitu masalah kompensasi (*Compensation*) dan harapan (*Expectancy*). Kompensasi sebagai imbalan jasa dari pengusaha kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya selalu menjadikan sebagai ukuran puas dan tidak-puasnya seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Demikian pula pemberian kompensasi dapat berdampak negatif apabila dalam pelaksanaannya tidak adil dan tidak layak yang pada akhirnya menimbulkan ketidak-puasan. Mengenai ekspektasi, dalam *expectancy theory* dinyatakan bahwa orang termotivasi bereaksi dalam kehidupannya, berkeinginan menghasilkan kombinasi dari hasil-hasil yang diharapkan. Sehubungan dengan hal tersebut maka nampak jelas bahwa ekspektasi dapat mendorong seseorang untuk memenuhi kebutuhannya, hal ini wajar karena manusia selalu mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda menurut status sosialnya di masyarakat, sehingga unsur pembentuk ekspektasi pun berbeda-beda.

Menurut Siagian (2001:102), motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan tujuan bahwa tercapainya tujuan

organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi anggota organisasi yang bersangkutan.

Menurut Mondy dan Noe (1996:358) mengemukakan:

Direct compensation consist of the pay that a person receives from wages, salaries, bonuses and commision. Inderect financial compensation (benefit) includes all financial rewards that are not included direct compensation.

Selanjutnya menurut Kreitner dan Kinicki (2005:248) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses-proses psikologis meminta mengarahkan, arahan, dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan.

Greenberg dan Baron (2003:190) mengatakan bahwa *"motivation is the set of processes that arouse, direct and maintain human behavior toward attaining goal"* (motivasi merupakan suatu proses membangun, mengarahkan dan mempertahankan perilaku manusia dalam pencapaian tujuan).

Pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang berasal dari dalam diri seseorang dalam melakukan pekerjaan yang didorong oleh reaksi yang diberikan oleh organisasi (perusahaan) berupa kompensasi baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai tujuan organisasi dan tujuan pribadi. Motivasi kerja mengandung arti dorongan kerja yaitu kadar upaya yang diarahkan seseorang untuk mencapai tujuan pekerjaan (Robbins, 2006). Motivasi memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
2. Meningkatkan produktivitas karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan

8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan maka menurut peneliti bahwa motivasi adalah sesuatu dorongan yang timbul dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan, atau sesuatu yang datang dari luar yaitu rangsangan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu apabila seorang pimpinan melaksanakan tugas dengan disiplin maka sudah tentu dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Kemudian finansial atau uang, reward merupakan motivasi terhadap seseorang agar dapat melaksanakan tugas-tugas dengan penuh rasa tanggung jawab.

2. Teori-Teori Motivasi

Berbicara mengenai motivasi tentunya tidak terlepas dari teori-teori yang melandasi motivasi itu sendiri. Terdapat beberapa teori motivasi, yang pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu:

a. Teori Kepuasan

Pada dasarnya teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan, dan menghentikan perilaku. Mereka mencoba menentukan kebutuhan-kebutuhan spesifik yang memotivasi orang. Teori ini memusatkan diri pada kebutuhan individu didalam menjelaskan kepuasan kerja, perilaku kerja dan sistem imbalan. Selanjutnya teori ini menjelaskan bahwa efisiensi kebutuhan di dalam diri individu memicu semua

respon perilaku bagi para pemimpin maupun manajer, agar menjadi efektif. Teori ini, disarankan kepada mereka agar:

1. Menentukan kebutuhan apa yang memicu prestasi yang diinginkan, perilaku kelompok dan pribadi.
2. Mampu menawarkan imbalan yang berarti yang membuat pekerja memuaskan kebutuhannya.
3. Mengetahui kapan untuk menawarkan imbalan yang layak untuk mengoptimalkan perilaku kerja.
4. Tidak menganggap defisiensi kebutuhan seseorang akan berulang sendiri dengan pola yang teratur. Orang berubah karena pengalaman, kejadian dalam kehidupan, umur, budaya, dan perubahan lingkungan serta faktor-faktor lain.

Beberapa tokoh yang terkenal dengan teori ini adalah: (1) *Teori Hirarki Kebutuhan* dari Abraham Maslow, (2) *Teori ERG* Alderfer, (3) *Teori Dua Faktor* Herzberg dan (4) *Teori Kebutuhan McClelland*, (5) *Teori X dan Teori Y* dari Douglas McGregor.

b. Teori Proses

Lebih menekankan pada usaha untuk lebih memberikan jawaban atas pertanyaan bagaimana bawahan bisa dimotivasi dan dengan tujuan apa bawahan bisa dimotivasi. Atau dengan kata lain teori proses ini menerangkan dan menganalisis bagaimana perilaku didorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan.

Beberapa tokoh terkenal yang mengemukakan teori ini adalah (1)Vroom dengan teori pengharapan pilihan (2) Skinner dengan teori penguatan yang memperhatikan proses belajar yang terjadi sebagai konsekuensi perilaku (3) Adams dengan teori keadilan berdasarkan perbandingan yang dibuat individu (4) Locke dengan teori penetapan tujuan yang menganggap tujuan dan keinginan disadari merupakan faktor penentu perilaku.

c. Teori Hierarki Kebutuhan

Mungkin bisa dikatakan bahwa teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa didalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan yaitu sebagi berikut:

1. *Psikologis*, antara lain: rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan jasmani lainnya
2. *Keamanan*, antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. *Sosial*, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik dan persahabatan.
4. *Penghargaan*, mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.

5. *Aktualisasi diri*, dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

Begitu masing-masing kebutuhan ini terpenuhi secara substansial, maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dari titik pandang motivasi, teori ini mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang tidak bisa dipenuhi sepenuhnya, namun kebutuhan tertentu yang telah terpuaskan secara substansial tidak lagi menjadi pendorong motivasi, sehingga dalam memberikan motivasi perlu memahami seseorang berada pada posisi yang mana.

Teori ini memisahkan kelima kebutuhan tersebut sebagai tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan psikologis dan kebutuhan akan keamanan digambarkan sebagai kebutuhan tingkat rendah sementara kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan aktualisasi diri didudukkan kedalam tingkat tinggi. Perbedaan antara keduanya tingkatan itu berdasarkan bahwa kebutuhan tingkat tinggi dipenuhi secara internal (dalam diri orang itu), sedangkan kebutuhan tingkat rendah terutama dipenuhi secara eksternal (misalnya dengan upah, kontrak serikat pekerja, dan masa kerja).

d. Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia. Pada dasarnya yang satu negatif, yang ditandai dengan teori X dan yang lain positif yang ditandai dengan teori Y.

Menurut teori X, empat asumsi yang dipegang para manajer adalah sebagai berikut:

1. Karyawan secara interen tidak menyukai kerja dan bila dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
2. Karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
3. Karyawan akan menghindari tanggungjawab dan mencari penghargaan formal bila mungkin.
4. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukan ambisi yang rendah.

Kontras dengan pandangan negatif mengenai kodrat manusia ini McGregor mencatat empat asumsi positif yang disebut teori Y:

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan melakukan penghargaan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
3. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan tanggungjawab.
4. Kemampuan untuk mengambil inovatif menyebar luas kesemua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

e. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor dikembangkan oleh Fredrick Herzberg. Penelitian yang dilakukan dalam pengembangan teori ini dikaitkan dengan pandangan para karyawan tentang pekerjaannya. Hasil penemuan menunjukkan bahwa jika para karyawan berpandangan positif terhadap tugas pekerjaannya, tingkat kepuasan biasanya tinggi. Sebaliknya, jika karyawan memandang tugas pekerjaannya secara negatif, dalam diri mereka tidak ada kepuasan.

Herzberg berpendapat bahwa apabila para manajer ingin memberikan motivasi kepada para bawahannya, yang perlu ditekankan adalah faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas yaitu dengan mengutamakan faktor motivasional yang sifat intrinsik. (Siagian 1995:165).

Untuk memahami teori Herzberg, menurut Siagian (2000:107) karyawan dibagi menjadi dua golongan besar, mereka yang termotivasi oleh faktor-faktor intrinsik, yaitu pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama organisasi tempat berkarya.

f. Teori ERG

ERG merupakan singkatan dari *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth*. Teori ini diperkenalkan oleh Clayton Alderfer. Pada dasarnya Alderfer setuju dengan Maslow bahwa kebutuhan manusia atau individu yang mendorong seseorang untuk termotivasi dalam melakukan bersifat hierarkis atau memiliki tingkatan. Namun Alderfer memiliki setidaknya 2 perbedaan dibandingkan dengan Maslow. **Perbedaan pertama** adalah bahwa Alderfer hanya membagi tingkatan kebutuhan manusia menjadi kebutuhan *Existence* atau kebutuhan mendasar manusia untuk

bertahan hidup (seperti kebutuhan fisik dan keamanan dari Maslow), kebutuhan *Relatedness* atau kebutuhan untuk melakukan berinteraksi dengan sesama, dan kebutuhan *Growth*, atau kebutuhan untuk menyalurkan kreativitas dan bersikap produktif. Perbedaan kedua adalah bahwa Aldefer cenderung berpandangan bahwa kebutuhan seseorang, sekalipun bersifat hirarkis, akan tetapi tidak bersifat tetap.

Penjelasan dari teori ini memberikan suatu masukan atau saran kepada para pimpinan maupun manajer tentang perilaku (Gibson *et. al.* 1996:195), yaitu jika kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dari seorang bawahan dihalangi, mungkin karena kebijakan perusahaan atau alasan lain, maka seharusnya menjadi perhatian manajer maupun pimpinan, dalam memenuhi kebutuhan keterkaitan dan eksistensi.

g. Teori Berprestasi dari McClelland

Menurut teori ini dikatakan bahwa prestasi, kekuasaan, dan kelompok pertemanan merupakan tiga kebutuhan penting yang membantu memahami motivasi (Robbins, 2006:222). Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland dan para koleganya. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan yakni prestasi, kekuasaan dan kelompok pertemanan. Kebutuhan ini didefinisikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan prestasi: dorongan untuk unggul, untuk berprestasi berdasarkan seperangkat standar, untuk bekerja keras supaya sukses.

2. Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
3. Kebutuhan akan kelompok pertemanan: hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Teori McClelland ini sangat penting dalam mempelajari motivasi, karena motivasi pretasi dapat diajarkan untuk mencapai sukses kelompok atau organisasi. Selanjutnya McClelland mengemukakan teori motif sebagai berikut:

1. *The survival motive model* (teori yang mendasarkan diri pada dorongan untuk mempertahankan kebutuhan hidup). Teori ini mengatakan bahwa motif ini bersumber dari kebutuhan-kebutuhan atau dorongan individu sebagai makhluk, untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Kebutuhan biologis seperti ini mendorong individu berbuat aktif untuk memenuhinya.
2. *The stimulus intensif model* (teori motif yang mendasarkan diri pada tingkat rangsangan yang dihadapi individu). Teori ini mengatakan bahwa motif atau dorongan untuk berbuat timbul karena adanya rangsangan yang kuat. Rangsangan tersebut menimbulkan dorongan berbuat jika ada intensitas yang cukup kuat. Agar timbul dorongan tersebut harus ada rangsangan yang kuat.
3. *The stimulus pattern* (teori yang mendasarkan diri pada pola rangsangan di dalam suatu situasi). Teori ini mengatakan bahwa motif timbul apabila rangsangan situasi selaras harapan dan penilaian organisasi, atau rangsangan situasi tersebut menimbulkan pertentangan respon yang mengarah pada kekecewaan.

yang menjadi dasar timbulnya motif adalah perubahan situasi afeksi karena rangsangan situasi tersebut. Afeksi merupakan dasar motif karena (1) afeksi ternyata penting dalam mengendalikan tingkahlaku, sekurang-kurangnya dalam taraf akal sehat dan (2) afeksi lebih daripada kebutuhan-kebutuhan jaringan tubuh yang digunakan hewan tingkat rendah dalam rangka “kepekaan memilih” yang mengarahkan tingkah lakunya.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh McClelland ini, terdapat berbagai usulan dari McClelland yang dapat digunakan oleh manajer ataupun pimpinan untuk:

1. Mengatur tugas sedemikian rupa sehingga karyawan menerima umpan balik mengenai prestasi mereka secara periodik, memberikan informasi yang memungkinkan mereka membuat modifikasi sebagai koreksi.
2. Menunjukan kepada karyawan model-model pencapaian prestasi. Identifikasi dan umumkan siapa orang-orang yang berprestasi, orang yang sukses dan gunakan mereka sebagai contoh
3. Bekerja dengan karyawan untuk memperbaiki gambaran diri mereka sendiri. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi menyukai diri mereka dan mencari tantangan serta tanggungjawab yang moderat.
4. Perkenalkan realisme ke dalam semua topik yang berhubungan dengan kerja, promosi, imbalan, transfer, kesempatan pengembangan, dan kesempatan keanggotaan regu. Para karyawan harus berpikir dalam kerangka yang realistis dan berpikir secara positif mengenai bagaimana mereka dapat mencapai tujuan.

h. Teori Pengharapan

Teori pengharapan telah dikembangkan sejak tahun 1930-an oleh Kurt Levin dan Edwar Tolman (Gitosudarmo, 2000:42). Kemudian secara sistematis dikembangkan oleh Victor Vroom dalam bukunya *work and motivation*. Teori pengharapan disebut juga teori valensi, teori instrumentalis. ide dasar dari teori pengharapan adalah motivasi ditentukan oleh hasil yang diharapkan diperoleh dari seseorang sebagai akibat dari tindakan.

Variabel-variabel kunci dalam teori pengharapan adalah: *Usaha (effort)*. Usaha atau dorongan seseorang untuk bertindak tergantung pada pengharapan yaitu persepsi hubungan antara usaha dan prestasi, instrumentalitas yaitu hubungan antara prestasi dengan hasil dan valensi yaitu nilai dari hasil. **Hasil (outcome)** merupakan tujuan akhir dari suatu perilaku tertentu. hasil dibedakan menjadi hasil tingkat pertama dan hasil tingkat kedua. Hasil tingkat pertama (*first-level outcome*) adalah hasil dari usaha seseorang dalam melakukan pekerjaan, seperti kualitas produksi yang dihasilkan, kualitas produksi, dan produktivitas secara umum. Hasil tingkat kedua (*secound-level outcome*) adalah konsekuensi dari hasil tingkat pertama itu merupakan tujuan akhir dari prestasi. Hasil tingkat kedua meliputi upah, promosi penghargaan, dan imbalan yang lain. **Pengharapan (expectancy)** adalah suatu keyakinan atau kemungkinan bahwa suatu usaha atau tindakan tertentu akan menghasilkan suatu tingkat prestasi tertentu. **Instrumentalis (instrumentality)** berkaitan dengan hubungan antara hasil tingkat pertama dengan hasil tingkat kedua, atau berkaitan dengan hubungan antara

prestasi dengan imbalan atas pencapaian prestasi tersebut. *Valensi (Valance)*, berkaitan dengan kadar kekuatan keinginan seseorang terhadap hasil tertentu.

i. Teori Keadilan

Teori ini dikembangkan oleh Stacy Adam. Ada pun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, equity-in-equity*. Wexley dan Yulk 1977 dalam Mangkunegara (2005:72) mengemukakan bahwa:

"input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job. Outcome is anything of value that the employee perceives he obtains from the job. Comparison person may be some one in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in the previous job."

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan input-outcome pegawai (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidak-seimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya *under compensation* (ketidak-seimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

Teori keadilan menyarankan sejumlah cara yang dapat digunakan untuk memulihkan perasaan atau rasa keadilan. Beberapa contoh pemulihan keadilan menurut Gibson *et, al.* (1990) adalah sebagai berikut:

1. Perubahan masukan: karyawan dapat menentukan bahwa ia akan menggunakan lebih sedikit waktu atau usaha untuk bekerja.

2. Perubahan keluaran. Karyawan dapat menentukan untuk memproduksi unit lebih banyak karena penetapan rencana upah.
3. Perubahan sikap.
4. Mengganti orang yang menjadi pembanding.
5. Mengubah masukan atau keluaran dari orang yang dijadikan pembanding.
6. Mengubah situasi. Keluaran dari pekerjaan tersebut akan mengubah perasaan tidak adil. Juga ada kemungkinan beralih tugas untuk keluar dari situasi yang tidak adil tersebut.

Masing-masing metode tersebut dirancang untuk mengurangi atau mengubah perasaan yang tidak menyenangkan dan ketegangan yang ditimbulkan ketidakadilan. Teori keadilan menganjurkan bilamana terjadi ketidak-adilan, seseorang akan dimotivasi untuk satu atau lebih dari keenam langkah tersebut.

j. Teori Penetapan Tujuan

Pada akhir 1960-an *Edwin Locke* mengemukakan bahwa niat-niat bekerja untuk mencapai tujuan merupakan sumber utama dari motivasi kerja (Robbins 2006:227). Artinya, tujuan memberitahu karyawan apa yang perlu dilakukan dan berapa banyak upaya yang akan harus dilakukan. Untuk itu dalam penetapan tujuan para karyawan perlu dilibatkan agar dapat menumbuhkan motivasi kerja dan pencapaian kerja maksimal.

Dengan demikian menurut Mangkunegara (2005:73) penetapan tujuan merupakan strategi pemotivasian yang krusial dalam upaya karyawan bekerja

produktif dan sekaligus memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Dari berbagai penjelasan teori di atas, baik teori kepuasan maupun teori proses dapat dibuat suatu penjelasan bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologi yang terjadi pada diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik bersifat intrinsik berupa ciri-ciri individu seseorang dengan segala unsurnya maupun ekstrinsik berupa lingkungan kerja dan sebagainya.

Dalam diri setiap individu memiliki kemampuan, ketrampilan, sikap, kebiasaan serta sistem nilai yang dianut dimana individu bekerja. Hal ini akan menimbulkan berbagai persepsi, harapan dan cita-cita terhadap kerja. Untuk itu organisasi perusahaan dalam peningkatan motivasi individu perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut, agar tercipta kesamaan tujuan dan persepsi antara karyawan dan perusahaan dalam pencapaian tujuan organisasi yang lebih optimal. Berdasarkan penjelasan ini, penulis menggunakan teori motivasi yang berkaitan dengan prestasi kerja, dalam hal ini teori yang dikemukakan oleh David McClelland.

D. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap motivasi pegawai yang digunakan sebagai acuan terhadap penelitian yang dilakukan diantaranya adalah Suryana (2007) dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus pada PT. Indorama Synthetic, Tbk) yang menemukan variabel kepemimpinan

berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, Selain Suryana (2007) di atas. Penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan terhadap motivasi kerja dilakukan oleh Smat (2005) dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara (BKN) Medan. Dalam studinya hipotesis yang diajukan terbukti yakni bahwa secara serempak gaya kepemimpinan (otokratis, demokratis dan *laissez faire*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja dilakukan oleh Hercarina (1998) yang berjudul: Disiplin Kerja, Iklim Sekolah dan Hubungannya dengan Motivasi Guru (Suatu Studi pada Sekolah Menengah Umum Negeri di Jakarta). Hasil penelitiannya menemukan terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dan motivasi kerja guru. Hal itu menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja guru maka semakin tinggi pula motivasi kerja mereka.

E. Kerangka Pikir

Fenomena masih rendahnya motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah merupakan refleksi dari: 1) kurang disiplinnya para pegawai dalam menggunakan jam kerja, 2) kehadiran para pegawai sering terlambat, 3) sistem administrasi yang masih manual atau tradisional, 4) sistem kewenangan yang tidak jelas, dan 5) rendahnya kepedulian pegawai terhadap pekerjaan-pekerjaan. Indikasi seperti ini ternyata sudah berlangsung lama. Akibatnya motivasi kerja tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Pada dasarnya setiap manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Motif bekerja dan tingkat kebutuhan dari masing-masing manusia berbeda-beda. Ada yang bekerja semata-mata untuk memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhan fisik atau kebutuhan dasar, namun ada pula yang bekerja bukan hanya untuk memperoleh penghasilan akan tetapi juga mengejar prestasi. Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Intensitas motif dapat di ukur melalui indikasinya dalam bentuk tingkah laku dan dapat ditelaah dari indikator yang dijelaskan oleh McClelland sebagai berikut: kebutuhan memperoleh hasil adalah hambatan dari dalam diri guna mencapai tujuan yang ingin dicapai, oleh sebab itu intensitas kepuasan subyek terhadap hasil yang dicapai yaitu dorongan yang membantu mengarahkan kegiatan dan intensitas keinginan untuk mencapai hasil yang sebaik-baiknya.

Sejalan dengan itu menurut Anwari (2005:36) menyebutkan bahwa adanya mekanisme internal dalam diri seseorang individu memang sudah terdapat motivasi yang besar untuk melakukan sesuatu guna mencapai keberhasilan yang juga besar dan adanya stiumulus (rangsangan) eksternal yang membuat seseorang individu termotivasi melakukan sesuatu untuk tujuan sukses dan keberhasilan. Menurut ahli psikologi dalam Anwari (2005) menyebutkan ciri-ciri adanya motivasi yang dikelompokan ke dalam tiga domain penting yakni: *Pertama*, intensitas perilaku (*intensity of behavior*), Intensitas perilaku dalam hal ini dapat

dilihat pada level *excitement* atau pada level aktivitas tertentu berkenaan dengan jumlah aktivitas yang dilakukan seperti berpikir secara keras tentang suatu hal; *kedua*, arah perilaku (*direction of behavior*), Arah perilaku yang dimaksudkan disini ialah adanya stimuli-respon dari kenyataan eksternal menuju diri seseorang. Pokok persoalannya disini ialah bagaimana perubahan kondisi internal seseorang terjadi setelah adanya stimulus eksternal itu; dan *ketiga*, dorongan pengalaman dalam perilaku (*reinforcement of learned behavior*), dimaksud dengan dorongan pengalaman dalam berperilaku tidak lain adalah akumulasi pengalaman yang kemudian dijadikan referensi untuk menciptakan motivasi-motivasi tertentu.

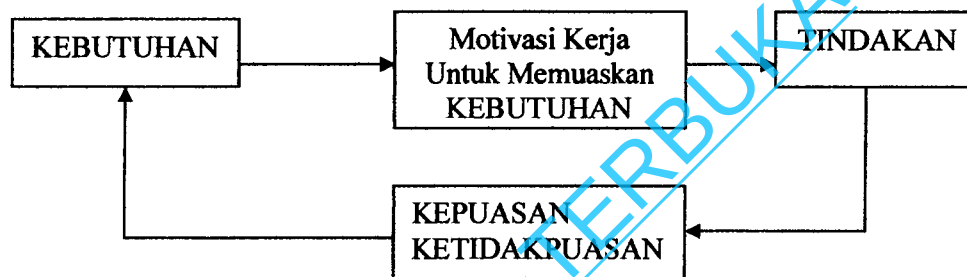
Menurut McClelland (Robbins, 2006:222) dalam teori motivasinya, pada dasarnya terdapat tiga kebutuhan dasar yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tiga kebutuhan tersebut adalah pertama *Need for Achievement*, kedua *Need for Affiliation*, ketiga *Need for Power*.

Motivasi pada setiap individu timbul akibat adanya dorongan dalam diri sendiri maupun dorongan dari luar terutama kondisi lingkungan kerja yang mendorong seseorang termotivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut. Kecenderungan orang termotivasi lebih pada adanya motif-motif tertentu yang melekat pada diri seseorang, motif tersebut dapat berupa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau harapan-harapan yang diinginkan oleh orang tersebut.

Untuk memprediksi perilaku dengan suatu akurasi tertentu, seorang manajer harus mengetahui tujuan seorang karyawan dan tindakan-tindakan yang

harus diambil karyawan untuk mencapainya. Teori motivasi terbagi kedalam dua kategori yaitu: teori kepuasan dan teori proses. Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor di dalam individu, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan perilaku. Sedangkan teori proses menerangkan dan menganalisis bagaimana perilaku didorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan.

Gambar 2.1
Model Pendekatan Teori Motivasi



Sumber : Marwansyah dan Mukaram (2000:135)

Motivasi merupakan proses psikologi yang terjadi pada diri seseorang yang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja, pemimpin, dan gaya kepemimpinan, dan faktor internal seperti ciri-ciri pribadi seseorang dengan segala unsurnya serta jenis dan tingkat pekerjaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor kepemimpinan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian sebelumnya yang menemukan hubungan yang sangat kuat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai sebagaimana yang dikemukakan oleh Suryana (2007) dan Smat (2005) yang menemukan pengaruh kepemimpinan yang positif terhadap motivasi kerja.

Smat (2005) yang menemukan pengaruh kepemimpinan yang positif terhadap motivasi kerja.

Fenomena kepemimpinan pada SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah yang diduga mengakibatkan rendahnya motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah diantaranya: 1) kurang menghargai terhadap ide bawahan, 2) begitu juga kesejahteraan bawahan kurang diperhatikan dan kepuasan kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas sering diabaikan. Indikasi seperti ini apakah memang karena kurangnya loyalitas bawahan terhadap atasan, 3) kurangnya kejelasan instruksi tugas dan ataukah karena ada ketidakadilan dalam pembagian peranan yang kaitannya diukur dengan kesempatan yang diterima pegawai dalam mengembangkan kariernya sehingga terjadi *overlapping* atau kesemrawutan tugas, selain itu sebagaimana tercermin dari menumpuknya pekerjaan pada seorang pegawai, sementara pada sisi lain terdapat pegawai yang tidak memiliki pekerjaan yang spesifik.

Sebagian ahli menyatakan bahwa kepemimpinan itu sebagai suatu seni sebagaimana Pfiffner *et. al.* (1953: 34) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasi dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pengikut yang menyangkut penggunaan kekuasaan dan diterimanya pemimpin oleh para pengikut. Kemampuan mempengaruhi bertautan dengan pemuasan kebutuhan para pengikutnya (Gibson *et. al.* 1990:278).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, faktor penting lainnya yang memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja adalah faktor kedisiplinan, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian Hercarmina (1998) yang menemukan pengaruh yang positif disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai.

Fenomena masih rendahnya disiplin pegawai SMP Negeri 1 Patani dapat digambarkan sebagai berikut: 1) masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang tidak menggunakan atribut; 2) masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang keluar pada waktu jam kerja tanpa izin dan tanpa membawa Surat Ijin Keluar; 3) masih Banyak Pegawai Negeri Sipil yang terlambat pada saat dilakukan apel pagi dan pulang sebelum jam kerja selesai; 4) kurang jelasnya kewenangan pegawai dan rendahnya budaya kerja pegawai, sebagaimana tercermin dari menumpuknya pekerjaan pada seorang pegawai, sementara pada sisi lain terdapat pegawai yang tidak memiliki pekerjaan yang spesifik.

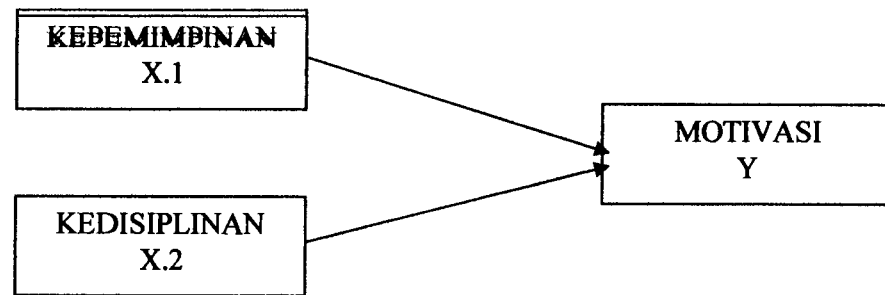
Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2005:193).

Menurut Davis disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2001:129). Sedangkan Sastrohadiwiryono (2005:291) mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalanannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Merujuk pada uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang baik yang dijalankan oleh seorang pemimpin suatu lembaga atau organisasi akan mendorong meningkatnya motivasi kerja pegawainya. Selain itu juga didukung oleh faktor disiplin yang tinggi akan memberikan motivasi yang tinggi terhadap pegawai. Oleh karenanya perlu dikaji secara empirik penyebab dan keterkaitannya.

Relevansinya dengan teori-teori dan hasil-hasil penelitian yang telah dikemukakan tersebut penulis akan mengkaji faktor kepemimpinan (X_1) dan kedisiplinan (X_2) terhadap motivasi kerja pegawai yang dalam penelitian ini ditetapkan sebagai variabel Y. Dari uraian kerangka pemikiran diatas maka dapat disederhanakan dalam model paradigma penelitian seperti Gambar 2.2 berikut :



Gambar 2.2. : Kerangka Pikir Penelitian

F. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.
2. Kedisiplinan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.
3. Kepemimpinan dan kedisiplinan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai SMP N 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

G. Oprasional Konsep

Tabel 2.3.

Oprasional Konsep

Variable	Introduksi	Butir
Kepemimpinan	- Tugas yang diberikan pimpinan direncanakan terlebih dahulu oleh pimpinan	1
	-Cara komonikasi pimpinan	2
	-Petunjuk, bimbingan dan pengarahan pimpinan	3
	-Tingkat pengawasan dalam pelaksanaan tugas	4
Kedisiplinan	- Mengetahui jam kerja	5
	- Mengetahui tata tertib sekolah	6
	- Mengetahui perintah pimpinan	7
	- Menggunakan atrebut /pakaian dinas sesuai dengan aturan	8
	- Mematuhi aturan dan ketentuan-ketentua hokum yang berlaku dalam organisasi	9
Motivasi	-Menerima upah atau gaji dan tujunangan-runjangan lain sesuai dengan kebutuhan	10
	-Ketersediaan sarana dan prasarana	11
	-Hubungan dengan rekan kerja	12
	-Memperoleh penghasilan langsung dari pimpinan	13
	-Adanya kemampuan instrinsik dalam pelaksanaan tugas	14

Keterangan : Skala pengukuran semua item adalah ordinal

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah kepemimpinan, kedisiplinan dan motivasi kerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah. Subyek penelitian ini adalah pegawai dan guru yang berada di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2005). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *eksplanatori*. Metode ini bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai adanya hubungan sebab akibat antara berbagai variabel yang diteliti berdasarkan data-data yang diperoleh guna mendapatkan makna dan implikasi permasalahan yang ingin dipecahkan secara sistematis, aktual, dan akurat (Sekaran, 2006:30). Untuk memperoleh data penelitian, digunakan metode *survey*. *Survey* adalah upaya mengumpulkan informasi dari responden yang merupakan contoh dengan menggunakan kuesioner yang terstruktur. Menurut Singarimbun & Effendi (1995), penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

1. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah seperangkat pilihan pengambilan keputusan rasional (Sekaran, 2006). Desain penelitian ini merupakan rencana yang menyeluruh langkah kerja penelitian, dari persiapan sampai selesainya pembuatan laporan penelitian. Di dalamnya mencakup langkah kerja yang mengemukakan apa yang harus dilakukan oleh peneliti mulai pada saat dinyatakannya hipotesis penelitian sampai dengan analisis akhir dari data yang dikumpulkan.

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah *deskriptif-verifikatif* dengan tujuan untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual dan akurat serta menguji hipotesis secara empirik. Penelitian *deskriptif* dilakukan untuk memperoleh kejelasan mengenai ciri-ciri variabel yang diteliti untuk menggambarkan perilaku variabel-variabel yang diamati berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, sedangkan penelitian *verifikatif* dilakukan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat analisis statistik.

2. Operasionalisasi Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel, yakni dua variabel independen (variabel bebas), yaitu kepemimpinan (X_1), dan Kedisiplinan (X_2). Sedangkan variabel dependen (variabel terikat) adalah motivasi kerja pegawai (Y).

Operasionalisasi dan pengukuran masing-masing variabel penelitian yang digunakan seperti ditunjukkan pada Tabel 3.1. berikut:

Tabel 3.1.
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Butir
Kepemimpinan	- Tugas yang diberikan pimpinan direncanakan terlebih oleh pimpinan.	1
	- Cara komunikasi pimpinan.	2
	- Petunjuk, bimbingan dan pengarahan pimpinan.	3
	- Tingkat pengawasan dalam pelaksanaan tugas	4
Kedisiplinan	- Mematuhi jam kerja	5
	- Mematuhi tata tertib sekolah	6
	- Mematuhi perintah pimpinan	7
	- Menggunakan atribut/pakaian dinas sesuai dengan aturan	8
	- Mematuhi aturan dan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku dalam organisasi	9
Motivasi	- Menerima upah atau gaji dan tunjangan-tunjangan lain sesuai dengan kebutuhan	10
	- Ketersedian sarana dan prasarana	11
	- Hubungan dengan rekan kerja	12
	- Memperoleh penghargaan langsung dari pimpinan.	13
	- Adanya kemampuan intrinsik dalam pelaksanaan tugas.	14

Keterangan : Skala pengukuran semua item adalah ordinal

Pengukuran variabel tersebut diukur berdasarkan indikator-indikator digunakan tipe skala *Likert*. Skala *Likert* paling sering digunakan para peneliti dan cocok untuk mengukur respon sikap responden terhadap objek variabel yang diteliti. Kecuali itu, tipe skala *likert* memiliki jenis skala ukuran interval (Sugiyono, 2005). Penelitian ini skala pengukurannya masih bersifat ordinal maka untuk menaikkan pengukuran ke skala interval terlebih dahulu dilakukan proses transformasi data dengan menggunakan teknik *method of successive interval* (MSI). Tujuan pengujian hipotesis seperti telah dirumuskan di depan, yaitu memakai teknik-teknik pengujian kualitatif, maka data hasil pengukuran variabel independen (variabel bebas) maupun variabel dependen (variabel terikat) harus dikonversikan ke dalam bentuk data

kuantitatif. Dalam pengukurannya akan digunakan seperangkat alat berupa pertanyaan atau pernyataan, di mana masing-masing pertanyaan atau pernyataan mempunyai jawaban berperingkat dalam tipe skala *likert*, yaitu mulai dari skala 1 mewakili peringkat skor jawaban terendah dan sampai skala 5 untuk peringkat skor jawaban tertinggi.

Setiap pertanyaan atau pernyataan yang dipakai untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini yang mana opsi jawaban tersedia menunjukkan pernyataan sikap atau opini persetujuan responden terhadap pertanyaan kuesioner yang diajukan. Dalam Sugiyono, (2005) dikatakan bahwa nilai skor untuk pertanyaan atau pernyataan positif maka pembobotan nilai skor dari yang terendah hingga tertinggi secara berturut-turut diberikan nilai 1, 2, 3, 4, 5. Sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan negatif maka nilai skor dari yang terendah hingga tertinggi secara berturut-turut diberikan nilai 5, 4, 3, 2, 1, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 3.2. berikut :

Tabel 3.2.
Skoring Jawaban Responden

Pilihan Jawaban	Bobot Pertanyaan	
	Positif	Negatif
▪ Selalu/Sangat Mencukupi	5	1
▪ Sering/ Mencukupi	4	2
▪ Kadang-Kadang/Kurang Mencukupi	3	3
▪ Jarang/Tidak Mencukupi	2	4
▪ Tidak Pernah/Sangat Tidak Mencukupi	1	5

C. Unit Analisis dan Populasi

a. Unit Analisis

Unit analisis adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subyek penelitian (Arikunto, 2005:121). Berdasarkan pengertian tersebut maka dalam penelitian ini unit analisisnya adalah pegawai dan guru yang berada di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah. Hal ini untuk meyakinkan pengalaman dan pengetahuan mengenai kepemimpinan pimpinannya dan respon mengenai kedisiplinan dan motivasi kerja yang pernah mereka rasakan.

b. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan unit observasi yang memenuhi persyaratan atau fenomena yang sudah ditentukan lebih dahulu, sehingga populasi merupakan sumber suatu penyimpulan atas suatu fenomena. Populasi target dalam penelitian ini adalah pegawai dan guru yang berada di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

Penggunaan regresi semakin banyak observasi akan diperoleh hasil yang semakin baik, karena dengan meningkatnya observasi akan semakin mudah dalam menentukan signifikansi dari koefisien-koefisien yang ada. Menurut Dergibson Siagian dan Sugiarto (2002:240) sekitar 25 unit analisis sudah cukup untuk digunakan dalam pengambilan keputusan statistika bilamana persamaan regresi tidak terlalu kompleks. Untuk analisis regresi yang melibatkan banyak variabel bebas,

ukuran sampel sebaiknya minimal 10 untuk setiap variabel bebas. Bila observasi yang sedikit, akan memberikan hasil yang sangat dipengaruhi oleh nilai ekstrem.

Penelitian ini populasi yang ada bersifat terhingga atau bisa dihitung dan agar penelitian tersebut memiliki tingkat signifikansi yang tinggi, maka penulis menggunakan populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yakni pegawai administrasi dan guru SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah. Sehingga total jumlah populasi adalah 25 orang. Data jumlah seluruh pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah disajikan pada Tabel 3.2. sebagai berikut:

Tabel 3.3.
Personel Guru dan Tenaga Administrasi di SMP Negeri 1 Patani
Tahun Pelajaran 2008 /2009

No.	Status	Jumlah yang ada		Keterangan
		Lk	Pr	
1.	Guru NIP – 13	8	7	
2.	Guru NIP – 15	-	-	
3.	Guru Honorer / GTT	2	4	
4.	Guru Kontrak	-	-	
5.	Tenaga Lainnya			
	a. Tenaga Administrasi (PNS)	3	1	
	b. Pustakawan (PNS)	-	-	
	c. Laboran	-	-	
	d. Teknisi Ketrampilan	-	-	
6.	Pegawai Tidak Tetap	-	-	
	a. Tenaga Administrasi	-	-	
	b. Tukang Kebun/ Kebersihan	-	-	
	c. Penjaga Malam	-	-	
	d. Pesuruh	-		
	e. Satpam			

Sumber : SMP Negeri 1 Patani

D. Prosedur Pengumpulan data

Prosedur pengumpulan data adalah usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis dengan prosedur yang telah ditetapkan (Arikunto, 2005). Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan bertujuan untuk mendapatkan data yang sesuai masalah yang diteliti dengan cara:

- Melakukan observasi, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti dengan tujuan adalah untuk lebih mengetahui keadaan yang sesungguhnya terjadi di lapangan.
- Melakukan wawancara langsung baik wawancara terstruktur maupun tidak terstruktur dengan responden sasaran pada masing-masing fakultas, dan semua pihak yang terkait dengan masalah yang diteliti agar dapat mengungkapkan fakta yang terjadi di lapangan.
- Pengisian kuesioner yang disediakan, dengan tujuan untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan variabel yang diteliti.

2. Studi Kepustakaan

Penelitian dilakukan dengan cara membaca, mendalami, dan menelaah berbagai literatur dari perpustakaan yang bersumber dari buku-buku teks, jurnal,

internet, serta penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

E. Metode Analisis

Dalam penelitian ini digunakan regresi linier berganda dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*) dengan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 Kpm + \beta_2 Kdsp + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Motivasi Kerja Pegawai

Kpm = Kepemimpinan

Kdsp = Kedisiplinan

β_0 = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi

ϵ = Standar error

a. Metode Pengujian Data

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini perlu diuji kesahihan atau validitas dan keandalan atau reliabilitasnya karena data tersebut berasal dari jawaban responden yang mungkin dapat menimbulkan bias. Hal ini sangat penting dilakukan karena kualitas data nantinya akan sangat mempengaruhi kualitas hasil penelitian. Ini berarti pula bahwa data yang bias akan menghasilkan kesimpulan penelitian yang bias pula. Oleh karena itu, agar alat ukur tersebut valid dan dapat dipercaya sehingga dapat menggambarkan keadaan objek penelitian yang sebenarnya perlu diadakan dua

macam pengujian yaitu: uji kesahihan (*test of validity*) dan uji keandalan (*test of reliability*).

1. Uji Validitas (*Test of Validity*)

Uji validitas dilakukan terhadap item-item yang telah disusun berdasarkan konsep operasionalisasi variabel beserta indikator-indikatornya. Suatu item dianggap sah jika item tersebut mampu mengungkapkan apa yang diungkapkan atau yang ingin diukur. Singarimbun & Effendi (1995:137) menyatakan bahwa uji validitas bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat mengukur apa yang ingin diukur. Selanjutnya, Arikunto dalam Riduwan (2005:109) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur. Untuk menguji validitas instrumen terlebih dahulu dicari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap item alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor item, dengan rumus *product moment* adalah:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item
- Y = Skor total yang diperoleh dari seluruh item
- $\sum X$ = Jumlah skor dalam distribusi X
- $\sum Y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y
- $\sum X^2$ = Jumlah kuadrat masing-masing skor X
- $\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat masing-masing skor Y

N = Banyaknya responden

Setelah angka korelasi diketahui, selanjutnya dihitung dengan uji -t dengan

$$\text{rumus: } t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = Nilai t_{hitung}

r = Koefisien korelasi hasil r_{hitung}

n= Jumlah responden

Angka uji-t korelasi yang diperoleh secara statistik tersebut kemudian dibandingkan dengan angka kritis tabel t. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka berarti data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Dan sebaliknya bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian (Singarimbun & Effendi, 1995:140). Setelah diketahui pernyataan-pernyataan yang digunakan dalam penelitian adalah valid, selanjutnya pernyataan yang dinyatakan valid tersebut diuji reliabilitasnya.

2. Uji Reliabilitas (*Test Of Reliability*)

Reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Reliabilitas mencakup tiga aspek penting, yaitu: alat ukur yang digunakan harus stabil, dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat diramalkan (*predictability*), sehingga alat ukur tersebut mempunyai reliabilitas yang tinggi atau dapat dipercaya (Moh. Natsir, 2005).

Uji reliabilitas data penelitian ini menggunakan metode (rumusan) koefisien *Alpha Cronbach's*. Koefisien *Alpha Cronbach's* merupakan koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan karena alasan koefisien ini menggambarkan varians dari item-item baik untuk format benar/salah atau bukan seperti format skala *likert*, sehingga sekaligus untuk mengevaluasi *internal consistency*.

$$\text{Rumus: } r_{xx} = \alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_x^2}{s_y^2} \right]$$

Keterangan:

- r = Nilai koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach's*
 k = Jumlah item pertanyaan
 s_x^2 = Varians masing-masing item
 s_y^2 = Varians skor total

Langkah-langkah uji reliabilitas dengan rumus *Alpha Cronbach's*:

1. Mencari varians tiap butir dengan rumus:

$$s_x^2 = \frac{\sum (X - \bar{X})^2}{n-1}$$

Di mana n adalah banyaknya responden, dan X adalah pertanyaan ke- i .

2. Mencari varians total dengan rumus:

$$s_y^2 = \frac{\sum (Y - \bar{Y})^2}{n-1}$$

Di mana Y_i adalah total jumlah ke- i dari butir pertanyaan.

3. Memasukkan seluruh perhitungan varians tiap butir dan varians total ke dalam rumus *Alpha Cronbach's*.

Nilai batas yang digunakan untuk derajat reliabilitas adalah *Cronbach's Alpha* (Sekaran, 2006). Patokan yang umumnya telah diterima secara luas adalah bentuk indikator yang mendapat koefisien lebih besar dari 0,70 dinyatakan reliabel, walaupun angka tersebut bukanlah angka mati. Hal ini berarti, apabila penelitian yang dilakukan bersifat *explanatory*, maka nilai dibawah 0,70 pun masih dapat diterima, sepanjang disertai alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi.

b. Metode Transformasi Data

Data mengenai variabel-variabel yang dikumpulkan melalui kuesioner dalam penelitian ini adalah data yang berskala ordinal sedangkan syarat data agar dapat digunakan dalam statistik inferensial dalam hal ini analisis regresi adalah sekurang-kurang berskala interval. Agar data dapat dianalisis dengan menggunakan statistik maka terlebih dahulu dilakukan konversi untuk menaikkan dari skala ordinal ke skala interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) Hays dalam Al-Rasyid (1994), dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Memperhatikan setiap item pertanyaan/pernyataan.
- 2) Untuk setiap item pertanyaan/pernyataan, tentukan berapa banyak responden yang mendapat skor 1,2,3,4, dan 5 yang selanjutnya disebut frekuensi (f).
- 3) Tentukan proporsi (p) dengan cara membagi setiap frekuensi dengan banyaknya responden.
- 4) Menghitung proporsi kumulatif (pk).

- 5) Menghitung nilai Z setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan tabel normal.
- 6) Menghitung nilai densitas normal yang sesuai dengan nilai Z.
- 7) Tentukan nilai skala untuk setiap nilai Z dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Scale value} = \frac{\text{Density at Lower Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Under Upper Limit} - \text{Area Under Lower Limit}}$$

Di mana:

Density at lower limit : Kepadatan Batas Bawah

Density at upper limit : Kepadatan Batas Atas

Area below upper limit : Daerah di bawah batas

Area below lower limit : Daerah di bawah batas bawah

- 8) Sesuaikan nilai skala ordinal ke interval, yaitu scale value yang nilainya terkecil diubah menjadi sama dengan satu melalui transformasi sebagai berikut: $\text{Transformed Scale Value} = \text{Scale Value} + \{ \text{Scale Value}_{\text{Minimum}} \} + 1$

c. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang mendasari penggunaan analisis regresi berganda. Model regresi berganda yang digunakan dalam pengujian ini harus terhindar dari kemungkinan terjadinya penyimpangan asumsi klasik tersebut. Penelitian ini pengamatan hanya dilakukan pada satu periode, karena penelitian ini asumsi model regresi yang akan diuji adalah pengujian *disturbance error* (normalitas), heteroskedastisitas dan multikolinieritas. Berikut ini akan diuraikan tentang asumsi model regresi yang akan diuji:

1. Uji Normalitas Data

Asumsi normalitas merupakan syarat yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan koefisien regresi, apabila data residual dari model regresi tidak

mengikuti distribusi normal maka kesimpulan dari uji F dan uji t perlu dipertanyakan, karena statistik uji dalam analisis regresi diturunkan dari distribusi normal.

Medeksi normalitas suatu data maka dapat dilakukan dengan mendeteksi penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik dengan dasar pengambilan keputusan yaitu:

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari metode yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari suatu observasi ke observasi lainnya artinya setiap observasi mempunyai reliabilitas yang berbeda akibat perubahan kondisi yang melatarbelakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model.

Menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-studentized dengan dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolineritas

Multikolineritas adalah suatu keadaan di mana antar variabel bebas saling berkorelasi satu dengan lainnya. Jika suatu persamaan regresi berganda terjadi multikolineritas di antara variabel-variabel bebasnya, maka variabel-variabel yang berkolinear tidak memberi informasi yang berarti pada variabel terikat. Oleh karena itu persamaan regresi linear ganda yang baik adalah harus bebas dari multikolineritas antar variabel bebasnya.

Ada tidaknya terjadi multikolineritas dapat dilihat dari nilai *VIF*. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolineritas adalah dengan

menggunakan *Varian Inflation Factor* (*VIF*) :
$$VIF = \frac{1}{1 + R_i^2}$$

Di mana R_i^2 adalah koefisien determinasi yang diperoleh dengan meregresikan salah satu variabel bebas X_i terhadap variabel bebas lainnya. Jika nilai *VIF* nya kurang atau sama dengan 10 (Gujarati, 2003:351) maka dalam data tidak terdapat multikolineritas.

F. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan secara simultan dan parsial. Pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas yang terdiri kepemimpinan (X_1), dan Kedisiplinan (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yakni motivasi kerja pegawai (Y). Sedangkan pengujian secara parsial dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh satu variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikat), sementara satu atau lebih variabel independen (variabel bebas) lainnya dalam keadaan tetap atau dikontrol.

1. Pengujian Hipotesis secara Parsial

Pengujian hipotesis secara parsial dilihat pengaruh masing-masing variabel yakni variabel bebas yakni kepemimpinan dan kedisiplinan motivasi kerja pegawai, maka sesuai rumusan hipotesis yang dikemukakan sebelumnya pengujian secara parsial dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 1 :

$H_0 : \beta_i \leq 0$, artinya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

$H_a : \beta_i > 0$, artinya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

Hipotesis 2 :

$H_0 : \beta_i \leq 0$, artinya kedisiplinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

Hipotesis 2 :

$H_o : B_i < 0$ artinya kedisiplinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

$H_a : B_i = 0$ artinya kedisiplinan secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan uji t, untuk menghitung nilai

t_{hitung} digunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b}{S_b}$$

Dimana:

t_{hitung} = nilai t

b = nilai koefisien regresi

S_b = nilai standard error koefisien regresi

Dari perhitungan tersebut kemudian nilai t_{hitung} dibandingkan dengan nilai

t_{tabel} pada level signifikan 5% dengan $df = n-k$, dengan kaidah keputusan sebagai berikut:

jika $t_{statistik} > t_{tabel}$: maka H_o ditolak artinya koefisien regresi signifikan

jika $t_{statistik} < t_{tabel}$: maka H_a diterima artinya koefisien regresi tidak signifikan.

2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Penelitian ini *level of signifikan* yang digunakan adalah $\alpha = 5 \%$ atau *level of confident* 95 %. Sebagaimana hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan kedisiplinan berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

Sesuai dengan rancangan uji hipotesis yang telah dikemukakan, maka secara statistik, pengaruh kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah dapat di rumuskan sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = 0$ Tidak terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap motivasi kerja pegawai.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ Terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap motivasi kerja pegawai.

Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan uji F, untuk menghitung nilai $F_{statistik}$ digunakan rumus: (Riduwan, 2006:281)

$$F_{statistik} = \frac{R^2 / (k)}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Di mana:

R^2 = koefisien korelasi berganda
 n = ukuran populasi
 k = banyaknya jumlah variabel

Hasil perhitungan tersebut kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} pada $\alpha = 5\%$ dengan $df = n-k$, di mana n merupakan jumlah populasi dan k jumlah variabel independen termasuk *intercept*. Dengan kaidah keputusan sebagai berikut:

jika $F_{statistik} \leq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak

jika $F_{statistik} > F_{tabel}$, maka H_a tidak ditolak

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Letak Obyek Penelitian

SMP Negeri 1 terletak di Jalan Raya Desa Kipai Kecamatan Patani Kabupaten Halmahera Tengah. Sekolah ini berada di arah barat Kecamatan Patani dengan batas lokasi:

- ✓ Sebelah Selatan : Jalan Raya Desa Kipai
- ✓ Sebelah Utara : Lokasi SD Kipai
- ✓ Sebelah Timur : Lokasi Pengadilan
- ✓ Sebelah Barat : Lokasi Masjid

2. Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 1 Patani

Visi SMP Negeri 1 Patani adalah Insan yang berkualitas dalam penguasaan IPTEK dilandasi IMTAQ dengan indikator sebagai berikut:

1. Taat menjalankan ibadah sesuai dengan agama dan keyakinan masing-masing.
2. Pengembangan minat dan bakat melalui bimbingan belajar.
3. Berprestasi dalam bidang akademik dan nonakademik.
4. Berprestasi dalam perolehan nilai UN dan UAS.
5. Terciptanya suasana sekolah yang aman nyaman dan menyenangkan.

Misi SMP Negeri 1 Patani adalah sebagai berikut :

1. Menumbuh kembangkan perilaku disiplin beriman dan bertakwa bersikap serta berahlak mulia dalam kehidupan di sekolah sesuai dengan budaya bangsa.
2. Melaksanakan program penyeledikan secara utuh dan menyeluruh secara efektif dan efisien dengan penuh rasa tanggung jawab dalam mengembangkan tugas.
3. Menanamkan rasa percaya diri terhadap ilmu pengetahuan yang bersifat selektif terhadap dinamika perkembangan.
4. Mewujudkan suasana lingkungan yang kondusif meliputi 7K sehingga menciptakan PBM yang dinamis dan terkontrol.
5. Mendorong dan menumbuhkan budaya semangat berprestasi, terampil dan bekerja keras, mengembangkan minat dan bakat terutama di bidang olah raga.
6. Membangun kerja sama yang baik antara pihak sekolah dan wali murid serta masyarakat sebagai mitra kerja yang potensial dan sebagai control pendidikan.
7. Menumbuh kembangkan penghayatan dan pengalaman ajaran agama islam dalam kehidupan sehari-hari.

Tujuan SMP Negeri 1 Patani adalah sebagai berikut :

1. Terwujudnya proses peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran yang didukung dengan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang dapat dijadikan andalan jangka panjang.
2. Terselenggaranya program peningkatan mutu dan pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas system pendidikan.

3. Terciptanya system pendidikan yang terbuka dan dinamis serta inovatif berdasarkan perkembangan social, sains dan teknologi.
4. Mempersiapkan peserta didik untuk menuju kejenjang yang lebih tinggi.
5. Terciptanya system pendidikan yang menumbuh kembangkan jiwa islami.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu alat penunjang bagi keberhasilan perusahaan dalam menjapai tujuannya. Struktur organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga disatu pihak pegawai dapat dipergunakan sebaik-baiknya, sekaligus untuk mengendalikan intern sekolah. Struktur organisasi SMP sesuai dengan Peraturan Pemerintah Kabupaten Halmahera Tengah nomor 1 tahun 2009 (terlampir).

B. Temuan dan Pembahasan

1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini seluruh pegawai yakni pegawai administrasi dan guru SMP Negeri 1 Patani sebanyak 25 responden. Penelitian yang dilakukan pada 25 responden dengan berbagai macam karakteristik dan latar belakang yang berbeda, baik dari segi masa kerja, dan tingkat pendidikan. Analisis hasil penelitian dimulai dengan menganalisis secara deskriptif tentang karakteristik responden.

2. Tingkat Pendidikan Responden

Distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan sesuai ijazah terakhir pada penelitian ini dapat disajikan pada Tabel 4.1. berikut:

Tabel 4. 1.
Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
D2	5	20
D3	2	8
S1	18	72
Total	25	100.0

Sumber : SMP Negeri 1 Patani

Dilihat dari tingkat pendidikan terakhir responden pada Tabel 4.1. di atas, menunjukkan bahwa persentase sedang dari responden adalah yang berpendidikan setingkat D2 yaitu 20 % dan persentase terendah adalah yang berpendidikan setingkat D3 yaitu 8 % dan presentasi tertinggi adalah yang berpendidikan S1 yaitu 72 %.

3. Masa Kerja Responden

Distribusi responden berdasarkan masa kerjanya pada penelitian ini dapat disajikan pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4. 2.
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persen
0-4 thn	3	12
5-14 thn	12	48
15-19 thn	3	12
20-24 thn	5	20
25 thn ke atas	2	8
Total	25	100.0

Sumber: SMP Negeri 1 Patani

Dilihat dari masa kerja responden pada Tabel 4.2. di atas, menunjukkan bahwa persentasi tertinggi dari responden adalah yang memiliki masa kerja 15-19 tahun

yaitu 48 % dan persentasi terendah adalah yang memiliki masa kerja 25 tahun ke atas yaitu 8 %. Hasil Tabel 4.2. di atas dapat diambil kesimpulan bahwa responden yang masa kerja 5-14 tahun memperoleh presentasi yang tinggi sehingga, pimpinan sekolah harus memahami dan memotivasi pegawai tersebut, karena semakin baik tingkat kepemimpinan seseorang akan semakin tinggi motivasi pegawai untuk melaksanakan kewajiban yang ditugaskan kepada mereka.

C. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah (valid) tidaknya suatu kuesioner, dimana item-itemnya adalah :

a. Variabel Kepemimpinan (X1)

Tingkat validitas variabel Kepemimpinan (X1) dapat dilihat dalam Tabel 4.3. berikut ini:

Tabel 4. 3.
Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Item Pertanyaan	r hitung	Keterangan
1	X11	0.663	Valid
2	X12	0.731	Valid
3	X13	0.724	Valid
4	X14	0.758	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS

Dilihat dari Tabel 4.3. di atas dapat diketahui bahwa indikator yang dipakai pada variabel kepemimpinan adalah valid karena r hitung > dari r tabel (0,25).

a. Variabel Kedisiplinan (X2)

Tingkat validitas variabel Kedisiplinan (X2) dapat dilihat dalam tabel yang tersaji berikut :

Tabel 4.4.
Uji Validitas Variabel Kedisiplinan (X2)

No	Item Pertanyaan	r hitung	Keterangan
1	X22	0.538	Valid
2	X23	0.835	Valid
3	X24	0.589	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS

Dilihat dari Tabel 4.4. di atas dapat diketahui bahwa indikator yang dipakai pada variabel Kedisiplinan adalah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,25).

b. Variabel Motivasi Kerja (Y)

Tingkat validitas variabel Motivasi Kerja (Y) dapat dilihat dalam Tabel 4.5. berikut:

Tabel 4.5.
Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Y)

No	Item hitung	r hitung	Keterangan
1	Y ₂	0.608	Valid
2	Y ₃	0.750	Valid
3	Y ₄	0. 638	Valid

Sumber : Data Diolah SPSS

Dilihat dari Tabel 4.5. di atas dapat diketahui bahwa indikator yang dipakai pada variabel motivasi kerja adalah valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,25).

2. Uji Reliabilitas

Untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk digunakan uji reliabilitas. Suatu instrumen disebut reliabel jika koefisien (alpha) lebih besar dari 0,600. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui nilai reliabilitas dari variabel X sebagai berikut :

Tabel 4.6.
Hasil Koefisien Reliabilitas Variabel X

No	Valid	cronbach's Alpha	Keterangan
1	X ₁	0.857	Reliabel
2	X ₂	0.790	Reliabel

Sumber: Data Diolah SPSS

Dari Tabel 4.6. di atas dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* variabel kepemimpinan (X₁) dan kedisiplinan (X₂) lebih besar dari 0,6 yang berarti bahwa variabel ini reliable atau konsisten.

3. Uji Regresi Linear Berganda

Untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja di Kantor SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah digunakan variabel penjelas yang terdiri dari:

1. Kepemimpinan
2. Kedisiplinan

Rekapitulasi hasil uji regresi berganda untuk kedua X terhadap variabel Y sebagaimana digambarkan pada 4.7. berikut:

Tabel 4.7
Rekapitulasi Hasil Uji Regresi Berganda Variabel
Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Koefisien Regresi	t- statistic
C= Konstanta	0.444	2.219
X1= Kepemimpinan	1.086	10.331
X2= Kedisiplinan	0.198	2.126
R ² = 0.950		
R = 0,975		
F-stat = 208.115		
N=25		

Sumber: Data Diolah SPSS

Output tersebut diperoleh persamaan regresi :

$$\hat{Y} = 0.444 + 1.086X_1 + 0.198X_2$$

Persamaan tersebut berarti :

1. Konstanta sebesar 0.444 menyatakan bahwa tanpa adanya kepemimpinan, kedisiplinan terhadap pegawai, maka nilai motivasi kerja (Y) adalah sebesar 0.444 satuan.
2. Koefisien regresi X_1 sebesar 1.086, menyatakan bahwa setiap kenaikan variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan motivasi kerja (Y) sebesar 1.086 dengan asumsi variabel lain tetap konstan atau tidak berubah-ubah.
3. Koefisien regresi X_2 sebesar 0.198 menyatakan bahwa setiap kenaikan variabel kedisiplinan (X_2) sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan motivasi kerja (Y) sebesar 0.198 dengan asumsi variabel lain tetap konstan atau tidak berubah-ubah.

Selanjutnya untuk menjelaskan koefisien determinasi dari peubah variabel dependent terhadap variabel independen maka dapat dijelaskan bahwa pengaruh variasi naik turunnya variabel kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap motivasi

kerja sebesar 0,975 atau 97,50% sedangkan sisanya 2,50% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Uji Ketetapan Parameter Penduga (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan setiap variabel independent. Uji ini dilakukan melalui pengujian 2 sisi dengan *level of significant* sebesar 5% dimana:

$$N = 25 \quad k = 3$$

$$Df = n - k - 1 = 25 - 3 - 1 = 21$$

$$t(\alpha/2, 21) = \pm 1,71 \text{ dimana } n = \text{jumlah sampel}$$

Dari Tabel 4.10. di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a. Variabel Kepemimpinan

Menentukan formulasi hipotesis:

$H_0 : \beta_1 = 0$, Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja

$H_a : \beta_1 > 0$, Ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pada pengujian t dengan tingkat signifikansi 5% dan df 21, diketahui nilai t test untuk variabel X1 adalah $10,331 > 1,71$. Hipotesa yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja dapat diterima.

b. Variabel Kedisiplinan

Menentukan formulasi hipotesis:

$H_0 : \beta_1 = 0$, Tidak ada pengaruh antara Kedisiplinan terhadap motivasi kerja

$H_a : \beta_1 > 0$, Ada pengaruh antara Kedisiplinan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pada pengujian t dengan tingkat signifikansi 5% dan df 21, diketahui nilai t test untuk variabel X2 adalah $2.126 < 1,71$. Hipotesa yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara kedisiplinan terhadap motivasi kerja dapat diterima. Mengetahui apakah kepemimpinan dan kedisiplinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dapat dilihat dari hasil uji anova pada tabel 10, dengan dasar pengambilan keputusan adalah:

1. Jika probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima dan jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak.
2. Membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} : jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak. Maka uji anova pada tabel 11 didapat $F_{hitung} = 139.702$ sedangkan $F_{tabel} = 3,40$ (df pembilang = $k-1 = 3-1 = 2$, df penyebut = $n-1 = 25-1 = 24$, taraf signifikansi 0,05). Probabilitas = $0,001 < 0,05$ dan $F_{hitung} = 208.115 > F_{tabel} = 3,18$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 dalam penelitian ini ditolak dan H_a diterima yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap peningkatan motivasi kerja SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

5. Uji Asumsi Klasik

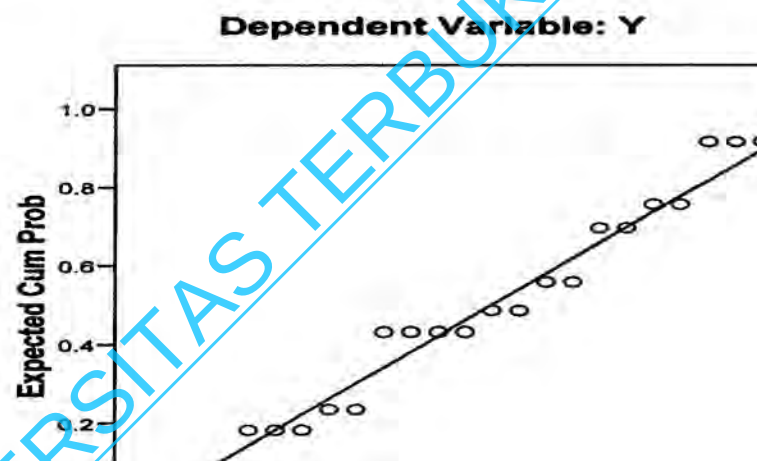
a. Uji Normalitas

Untuk mendeteksi normalitas suatu data maka dapat dilakukan dengan mendeteksi penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik dengan dasar pengambilan keputusan yaitu:

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Berikut ini adalah grafik yang mendeteksi kenormalan variable.

Normal P-P Plot of Regression Standardized



Gambar 3 : Grafik Distribusi Normal (Data diolah)

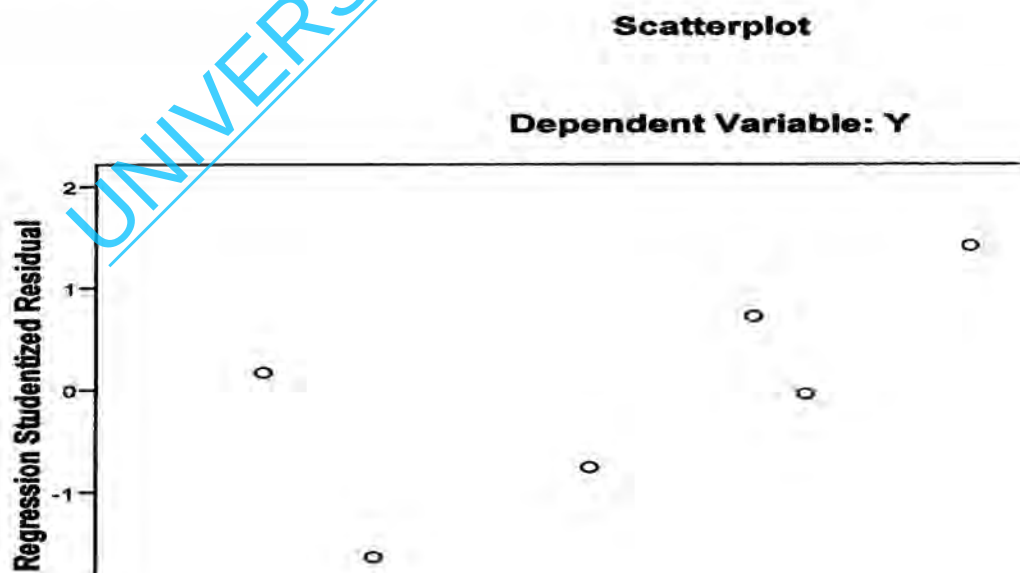
Hasil analisis menggunakan SPSS 16 maka terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi layak dipakai untuk prediksi motivasi kerja berdasarkan variabel independennya yaitu kepemimpinan dan kedisiplinan.

b. Uji Heteroskedastisitas

Menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah $\hat{Y}$ yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual ($\hat{Y} - Y$ sesungguhnya) yang telah distudentized dengan dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Berikut ini adalah grafik hasil analisis



Gambar 4 : Grafik Analisis Heteroskedastisitas (Data diolah)

Dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi motivasi kerja berdasarkan variabel independennya yaitu kepemimpinan dan kedisiplinan.

c. Uji Multikolinearitas

Untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dalam model maka dapat dideteksi dengan melihat nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) :

$$VIF = \frac{1}{1 - R_i^2}$$

Di mana R_i^2 adalah koefisien determinasi yang diperoleh dengan meregresikan salah satu variabel bebas X_i terhadap variabel bebas lainnya. Jika nilai VIF nya kurang atau sama dengan 10 (Gujarati, 2003:351) maka dalam data tidak terdapat multikolinearitas.

Berikut adalah table hasil perhitungan untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas dalam model penelitian ini.

Tabel 4.8 : Analisis Multikolinearitas

Coefficients								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.444	.200		2.219	.037		
	X1	1.086	.105	1.193	10.331	.000	.171	5.841
	X2	-.198	.093	-.245	-2.126	.045	.171	5.841

a. Dependent Variable: Y

Table diatas dapat dilihat besarnya nilai VIF yaitu 5,841 untuk variable X1 maupun variable X2 yang berarti nilai VIF ini diatas nilai 1 dan kurang sama dengan 10. Disimpulkan bahwa data ini tidak terdapat multikolinearitas sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi motivasi kerja berdasarkan variabel independennya yaitu kepemimpinan dan kedisiplinan.

D. Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Motivasi Pegawai

SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah

Hasil analisa didapatkan bahwa besarnya nilai F-hitung lebih besar dari pada F-tabel, besarnya nilai t-hitung lebih besar dari pada nilai t-tabel untuk kedua variabel bebas yang diteliti. Hal ini berarti motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 1 Patani dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan faktor kedisiplinan dapat diterima.

Menurut Kartono (1988 : 33) bahwa kepemimpinan adalah seorang yang memiliki kelebihan sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk

mengarahkan dan membimbing bawahan, juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya, memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi, sehingga dapat menggerakkan bawahan untuk melakukan usaha bersama kearah pencapaian tujuan tertentu . Sedangkan tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari pada tujuan individu-individu di dalam organisasi itu sendiri. Maka kepemimpinan adalah usaha-usaha kearah pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Perilaku yang ditujukan pada sasaran pencapaian tujuan adalah merupakan motivasi (Gomes, 2003 : 177). Kesiadaan atau motivasi seorang karyawan untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas yang terus dan yang berorientasikan tujuan, sehingga tugas pemimpin adalah merubah perilaku bawahan kepada perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu-individu di dalam organisasi itu sendiri.

Semakin baik tingkat kepemimpinan seseorang maka akan semakin tinggi motivasi bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka. Kepemimpinan mempunyai hubungan positif dengan motivasi kerja. Berpengaruhnya kedisiplinan terhadap motivasi kerja juga dapat diterangkan bahwa di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah tidak terdapat tanda-tanda melemahnya disiplin kerja dari pegawai sekolah tersebut. Demikian penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi yang dilakukan penelitian sebelumnya yaitu oleh Smat (2005) dan Suryana (2007) yang menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja sesuai dengan penelitian sebelumnya

yang dilakukan oleh Hercarmina (1998) yang menemukan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja.

Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai sangat signifikan hubungannya dengan motivasi, oleh sebab itu solusi peneliti adalah sebagai berikut :

1. Melakukan monitoring dan evaluasi secara kontinyu, konsisten, terprogram dengan baik yang dilakukan oleh Dinas Kabupaten, Dinas Provinsi dan Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan, karena tanpa melibatkan lembaga-lembaga yang berkompeten maka program tersebut tidak akan di jalankan sesuai dengan program yang di canangkan.
2. Melaksanakan penilaian kinerja guru dan pegawai untuk dapat memberikan Reward dan paneshem kepada guru dan pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku baik oleh Dinas Kabupaten, Dinas Provinsi maupun Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan serta PMPTK .
3. Kepala Sekolah menyusun program Musyawarah Guru Mata Pelajaran dan Kelompok Kerja Guru secara kuntinyu dan konsisten, sehingga para guru dapat menguasai media pembelajaran, metodologi pembelajaran dan tehnik pembelajaran untuk mengimplementasikan di kelas sebagai guru Model.
4. Dinas Pendidikan Kabupaten menyusun program Musyawarah Kerja Kepala Sekolah secara kontinyu dan konsisten yang melibatkan Dinas Pendidikan Provinsi serta Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan, sehingga para Kepala Sekolah memenej sekolah sesuai dengan perkembangan yang sedang bergelir.

5. Dinas Pendidikan Kabupaten melaksanakan lomba Kepala Sekolah dan Guru yang berprestasi, sehingga apabila di tingkat Kabupaten telah berprestasi yang bersangkutan mengikuti tingkat Provinsi maupun tingkat Pusat. Bagi Kepala Sekolah yang kinerjanya kurang maka perlu diadakan pergantian.
6. Dinas Kabupaten melaksanakan lomba kebersihan lingkungan secara terprogram di tingkat Sekolah Dasar, Menengah Pertama, dan Sekolah Menengah Atas serta Sekolah Menengah Kejuruan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Meningkatkan motivasi kerja secara Signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kedisiplinan.
2. Motivasi kerja pegawai pada SMP N 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah dipengaruhi secara Signifikan oleh faktor kepemimpinan dan kedisiplinan.

B. Saran

1. Bagi Kepala Sekolah SMP N 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah agar terus mempertahankan pola kepemimpinannya agar motivasi pegawainya semakin meningkat .
2. Apabila faktor motivasi kerja ingin ditingkatkan, maka perlu adanya dukungan faktor kepemimpinan dan faktor kedisiplinan. Sebab pada kenyataanya dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan dan kedisiplinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.
3. Kedisiplinan pegawai perlu lebih giat lagi sehingga bisa meningkatkan prestasi belajar siswa di sekolah sebagai tujuan dari organisasi pendidikan.
4. Untuk penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan dan pengaruh motivasinya terhadap prestasi belajar siswa di sekolah

5. Bagi pihak Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Halmahera Tengah perlu memperhatikan penambahan fasilitas-fasilitas pendukung bagi guru, pegawai dan siswa agar kreativitasnya semakin meningkat.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rasyid, Harun. (1994). *Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Program Studi Ilmu-Ilmu Sosial. Bandung : Universitas Padjadjaran.
- Anwari. (2000). *Motivasi: Perangkat Analisis Untuk Para Manajer*. Usahawan No. 12 TH. XXIX Desember 2000.
- Arikunto, Suharsimi. (2005). *Manajemen Penelitian*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- As'ad, M. (1994). *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan*. Yogyakarta: Suatu Pendekatan Psikologis, Liberty.
- Beekun, Rafik & Badawi, Jamal. 1999. *The Leadership Process in Islam. The Islamic Training Foundation*.
<http://www.islamist.org/images/ldpro.pdf>
- Echols, Jhon M. dan Shadily, Hassan. (1996). *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta : Penerbit Gramedia.
- Fathoni, H. Abdurrahmat. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Asdi Mahasatya.
- Gibson, James, L. Ivancevich, M. dan Donnelly J. H. (1990). *Organisasi dan Manajemen*. Terjemahan Djoerban Wahid.. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Gitosudarmo, Indriyo. (2000). *Perilaku Keorganisasiaan*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Penerbit FPF.
- Gomes, Cardoso Faustino. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit C.V. ANDI OFFSET
- Greenberg, Jerald & Baron, A. Robert. (2003). *Behavior in Organizations*. Eight Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper Saddle River.
- Gujarati, N. Damodar. (2003). *Basic Econometrics*. Fourth Edition. New York: McGraw Hill.
- Handyaningrat, Suwarno. (1996). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Penerbit PT. Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu S. P. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT. Gunung Agung.

- (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Helmi, Avin Fadila. (1996). Disiplin Kerja, *Buletin Psikologi Tahun IV. No. 2. Desember. Edisi Khusus Ulang Tahun XXXII*.
- Hercarina. (1988). *Disiplin Kerja, Iklim Sekolah dan Hubungannya dengan Motivasi Guru (Suatu Studi pada Sekolah Menengah Umum Negeri di Jakarta)*. Perpustakaan Universitas Indonesia. Tesis S2. <http://www.digilib.ui.ac.id/opac/themes/libri2/detail.jsp?id=75383&lokasi=lokal>
- Indrawijaya, Adam. (1986). *Perilaku Organisasi*. Bandung : Penerbit PT. Sinar Baru.
- Instruksi Presiden Nomor : 15 Tahun 1983 tentang Disiplin Pegawai Negeri.
- Kartono, Kartini (1988). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Penerbit Rajawali Press.
- Karyadi, M. (1989). *Kepemimpinan (Leadership)*. Bogor: Penerbit Politeia.
- Koentjaraningrat, (1985). *Bangsa Indonesia, Mentalitet dan Pembangunan*. Jakarta : PT Gramedia .
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo (2005). *Perilaku Organisasi*. Edisi Terjemahan. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Likert, Rensis. (1967). *The Human Organization*. New York: Mc Graw Hill.
- Luthans, Fred. (1986). *Organizational Behavior*. New York: MC Graw Hill.
- Mangkunegara, A. A. Anwar, Prabu. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mar'at, (1985). *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit : Ghalia Indonesia.
- Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri.

- McShane Steven, L. & Von Glinow, Mary Ann. 2000. *Organizational Behavior: Emerging Realities for the Workplace Revolution*. International Edition. Mc Graw Hill. New York.
- Mondy, R. Wayne & Noe, M. Robert (1996). *Human Resource Management*. Fourth Edition. USA: Ally Bacon.
- Natsir, Muhammad. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Nomor : 30 Tahun 1980 tentang Disiplin Pegawai Negeri.
- Peraturan Pemerintah Nomor: 30 Tahun 1998 tentang Pengawasan Melekat (Waskat).
- Pfiffner, John M. dan Prethus, V. Robert (1953). *Public Administration*. New York: Ronald Press.
- Podsakoff, M. Philip & Schriesheim, A. Chester. 1985. Field Studies of French and Raven's Bases of Power : Critique, Reanalysis, and Suggestions for Future Research. *Psychological Bulletin*. Vol. 79, No. 3, pg. 387-411.
- Riduwan, (2004). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. BANDUNG: Penerbit ALFABETA.
- Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Terjemahan Benyamin Molan. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rubin, D. B. dan Raven B. (1976). *Social Psychology: People In Group*. Toronto: John Willey and Sons.
- Rusidi, (1981). *Kelompok dan Dinamikanya*. Bandung: Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran.
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Schermerhorn, R. John. James, G. Hunt & Richard N. Osborn. (2005). *Organizational Behavior*. Ninth Edition. USA: Penerbit John Wiley & Sons, Inc. All Right Reserved.
- Sedarmayanti (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit C.V. Mandar Maju.

Sekaran, Uma. (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Siagian, Dergibson dan Sugiarto (2002). *Metode Statistika Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Siagian, P. Sondang. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

-----, (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasi*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.

-----, (1997). *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : Penerbit : PT. Gunung Agung.

-----, (1989). *Filsafat Administrasi*. Jakarta : Penerbit CV. Haji Mas Agung.

Singarimbun, Masri & Effendi, Sofyan. (1995). *Metode Penelitian Survei, Cetakan-2 (Edisi Revisi)*, Jakarta: Penerbit LP3ES.

Smat, Warsid. (2005). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara (BKN) Medan*. <http://library.usu.ac.id/download/fe/tesis-warsid%20%20smat.pdf>

Sugiyono, (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit ALFABETA.

Suryana, Dede. (2007). *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus pada PT. Indorama Synthetic, Tbk)*. <http://www.stan-im.ac.id/jsma/pdf/pdf>

Soekanto, Soerjono. (1985). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Penerbit CV. Rajawali Press.

Thoha, Miftah. (1987). *Administrasi Kepegawaian Daerah*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.

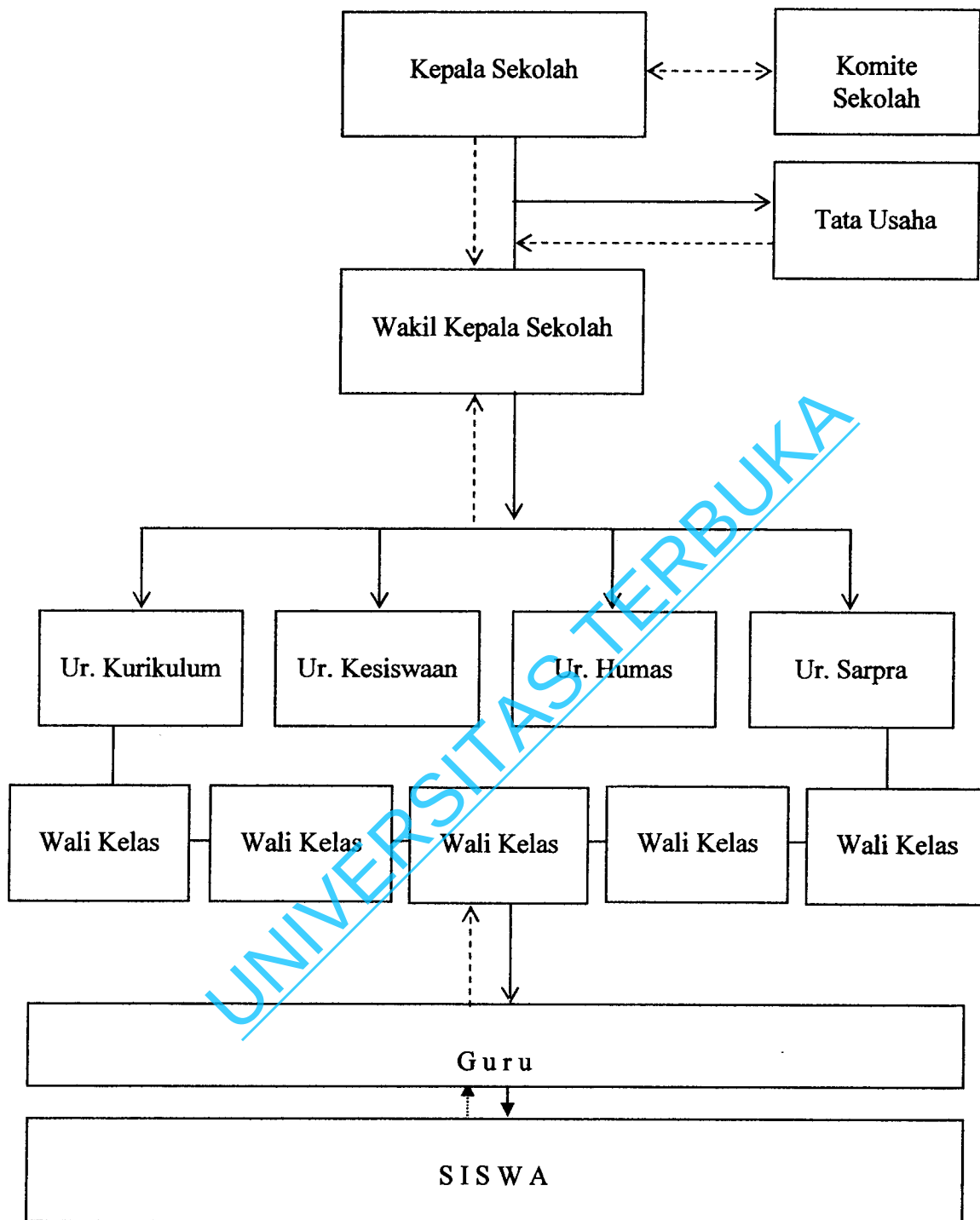
Undang-Undang Nomor: 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang Otonom.

Undang-Undang Nomor: 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Patani



Lampiran II

DATA TABULASI

Nb.	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	Y1	Y2	Y3	Y4	X1	X2	Y	RES_1	ZRE_1
1	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4.666667	5	0.04612	0.512018
2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4.666667	5	0.04612	0.512018
3	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4.75	4.666667	4.666667	-0.0156	-0.17323
4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4.75	4.666667	4.666667	-0.0156	-0.17323
5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4.75	4.666667	4.666667	-0.0156	-0.17323
6	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4.75	4.666667	4.666667	-0.0156	-0.17323
7	4	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4.75	4.333333	4.666667	-0.08147	-0.90446
8	4	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	5	4.75	4.333333	4.666667	-0.08147	-0.90446
9	4	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	5	4.75	4.333333	4.666667	-0.08147	-0.90446
10	4	5	5	5	4	3	4	5	3	4	5	5	4.75	4	4.666667	-0.14733	-1.6357
11	4	5	5	5	4	3	4	5	3	4	5	5	4.75	4	4.666667	-0.14733	-1.6357
12	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	5	4.5	4	4.666667	0.124275	1.379689
13	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	5	4.5	4	4.666667	0.124275	1.379689
14	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	5	4.5	4	4.666667	0.124275	1.379689
15	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	5	4.5	4	4.666667	0.124275	1.379689
16	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	5	4.5	4	4.666667	0.124275	1.379689
17	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4.25	4	4.333333	0.062552	0.694444
18	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4.25	4	4.333333	0.062552	0.694444
19	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4.25	3.666667	4.333333	-0.00331	-0.03679
20	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4.25	3.666667	4.333333	-0.00331	-0.03679
21	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3.666667	4	-0.06504	-0.72204
22	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3.666667	4	-0.06504	-0.72204
23	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3.75	3.666667	3.666667	-0.12676	-1.40728
24	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3.5	3	3.666667	0.013118	0.145634
25	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3.5	3	3.666667	0.013118	0.145634

KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA PEGAWAI SMP NEGERI 1 PATANI KABUPATEN
HALMAHERA TENGAH

Kepada Yth :

Bapak/Ibu

Pegawai dan Guru SMP Negeri 1 Patani

Di –

P a t a n i

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan mengenai kepemimpinan, kedisiplinan dan motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah, dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner dengan memberi tanda *cross* (X) pada pernyataan yang dianggap sesuai dengan kenyataan yang Bapak/Ibu hadapi dan rasakan saat ini. Penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan data dan informasi dalam rangka penyusunan Tugas Akhir Program Magister (Tesis) di Program Pascasarjana Magister Sains, Program Studi Ilmu Administrasi Publik pada UPBJJ UT Ternate.

Penelitian ini semata-mata untuk kepentingan ilmiah dan hasilnya merupakan sumbangan pemikiran kepada lembaga pendidikan. **Identitas Bapak/Ibu dalam memberi keterangan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi pekerjaan yang Bapak/Ibu lakukan di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.**

Atas kesedian Bapak/Ibu/Sdr yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Bahar Haji

Pascasarjana UPBJJ UT Ternate.

KUESIONER PENELITIAN TIPE B (UNTUK PEGAWAI)

I. IDENTITAS RESPONDEN :

Peneliti mohon informasi Bapak/Ibu :

Nama :
 Masa Kerja :tahun
 Jenis Kelamin :
 Usia :
 Pangkat /Jabatan :
 Pendidikan :
 Nama Unit Kerja saat ini :

II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER PENELITIAN

1. Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan pendapat mengenai setiap pernyataan sesuai dengan apa yang sebenarnya Bapak/Ibu ketahui dan kerjakan. Tidak ada jawaban yang dianggap salah. Jawaban terbaik terhadap setiap pertanyaan adalah menggambarkan kenyataan Bapak/Ibu sendiri dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan atau biasa dilakukan sehari-hari dalam menekuni pekerjaan.
2. Pada kuesioner tentang kepemimpinan, Bapak/Ibu diminta untuk menilai keahlian dan kemampuan yang dimiliki pimpinan secara obyektif dan jujur dengan memberikan tanda silang (X) pada pilihan jawaban 1, 2, 3, 4, dan 5 yang dianggap paling cocok atau sesuai untuk mendukung motivasi kerja yang Bapak/Ibu miliki saat ini dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Pada kuesioner tentang kedisiplinan, Bapak/Ibu diminta untuk memberikan tanda silang (X) pada pilihan jawaban 1, 2, 3, 4, dan 5 yang dianggap paling cocok atau sesuai dengan motivasi kerja yang Bapak/Ibu miliki saat ini untuk mendukung keberhasilan SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

Kepemimpinan

1. Menurut Saudara, setiap tugas yang diberikan kepada Saudara, apakah direncanakan terlebih dahulu oleh pimpinan ?

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak Pernah	
2. Menurut Saudara, cara komunikasi Pimpinan Saudara dengan bawahannya :

a. Sangat baik	b. Baik	c. Kurang Baik
d. Tidak Baik	e. Sangat tidak baik	
3. Apakah pimpinan saudara memberikan petunjuk, bimbingan maupun pengarahan dalam melaksanakan tugas bawahannya ?

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak Pernah	
4. Apakah pimpinan saudara mengetahui jika ada pegawai yang melakukan kesalahan/pelanggaran dalam melaksanakan tugas/pekerjaan ?

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak pernah	

Kedisiplinan

1. Apakah Saudara mematuhi jam kerja ?

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak pernah	
2. Apakah Saudara mematuhi peraturan dan tata tertib sekolah ?

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak pernah	
3. Apakah Saudara mematuhi perintah pimpinan ?

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak pernah	
4. Apakah Saudara dalam bekerja selalu menggunakan pakaian seragam kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku?

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak pernah	
5. Apakah Saudara dalam bekerja selalu bekerja menurut ketentuan yang berlaku

a. Selalu	b. Sering	c. Kadang-kadang
d. Jarang	e. Tidak pernah	

**KUESIONER PENELITIAN TIPE A
(UNTUK PIMPINAN/ATASAN LANGSUNG)**

I. PIMPINAN YANG MENILAI :

Nama :

Jabatan :

Pangkat /Gol :

Masa Kerja :tahun

II. KARYAWAN YANG DINILAI :

Nama :

Nama Unit Kerja saat ini :

Pangkat /Gol :

III. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER PENELITIAN

1. Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan pendapat mengenai setiap pernyataan sesuai dengan apa yang sebenarnya Bapak/Ibu ketahui dan kerjakan. Tidak ada jawaban yang dianggap salah. Jawaban terbaik terhadap setiap pertanyaan adalah menggambarkan kenyataan Bapak/Ibu sendiri dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan atau biasa dilakukan sehari-hari dalam menekuni pekerjaan.
2. Pada kuesioner tentang motivasi kerja pegawai berikut ini, Bapak/Ibu diminta untuk menilai motivasi kerja pegawai Bapak/Ibu saat ini secara obyektif dan jujur dengan memberikan tanda silang (X) pada pilihan jawaban 1, 2, 3, 4, dan 5 yang dianggap paling cocok atau sesuai motivasi kerja bawahan Bapak/Ibu di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

1. Semua penerimaan upah/gaji dan penerimaan di luar upah dan gaji atau tunjangan-tunjangan lainnya apabila digunakan untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari (sandang pangan dan papan/sewa atau kontrak rumah)
 - a. Sangat Mencukupi
 - b. Mencukupi
 - c. Kurang Mencukupi
 - d. Tidak Mencukupi
 - e. Sangat Tidak Mencukupi
2. Apakah prasarana dan sarana yang disediakan oleh sekolah sudah memadai, sehingga saudara merasa mudah dan aman bekerja ?
 - a. Sangat Mencukupi
 - b. Mencukupi
 - c. Kurang Mencukupi
 - d. Tidak Mencukupi
 - e. Sangat Tidak Mencukupi
3. Bagaimanakah hubungan Saudara dengan teman sesama pekerja ?
 - a. Sangat Baik
 - b. Baik
 - c. Kurang Baik
 - d. Tidak Baik
 - e. Sangat Tidak Baik
4. Apakah prestasi atau hasil kerja Saudara yang dinilai di atas rata-rata, pernah mendapat pujian (termasuk hadiah atau penghargaan) dari pimpinan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Jarang
 - e. Tidak Pernah
5. Apakah Saudara mempunyai kemauan yang sangat besar untuk mewujudkan kemampuan / potensi diri yang saudara anggap lebih, di dalam melaksanakan suatu pekerjaan ?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Jarang
 - e. Tidak Pernah

LAMPIRAN IV . Data SPSS.**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	45.5
	Excluded ^a	30	54.5
	Total	55	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.857	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x11	3.9600	.45461	25
x12	4.8000	.40825	25
x13	4.6400	.48990	25
x14	4.3600	.63770	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	13.8000	1.833	.663	.835
x12	12.9600	1.873	.731	.817
x13	13.1200	1.693	.724	.809
x14	13.4000	1.333	.758	.810

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17.7600	2.857	1.69017	4

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	45.5
	Excluded ^a	30	54.5
	Total	55	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.760	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x21	4.0800	.27689	25
x22	3.2400	.43589	25
x23	4.2800	.61373	25
x24	4.6400	.63770	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x21	12.1600	2.057	.386	.790
x22	13.0000	1.583	.608	.685
x23	11.9600	1.040	.818	.529
x24	11.6000	1.250	.549	.728

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16.2400	2.440	1.56205	4

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	45.5
	Excluded ^a	30	54.5
	Total	55	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x22	3.2400	.43589	25
x23	4.2800	.61373	25
x24	4.6400	.63770	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x22	8.9200	1.327	.538	.819
x23	7.8800	.777	.835	.464
x24	7.5200	.927	.589	.777

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
12.1600	2.057	1.43411	3

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	45.5
	Excluded ^a	30	54.5
	Total	55	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.795	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y1	3.2400	.43589	25
y2	3.9600	.45461	25
y3	4.8000	.40825	25
y4	4.6400	.48990	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	13.4000	1.333	.464	.810
y2	12.6800	1.143	.658	.717
y3	11.8400	1.223	.664	.719
y4	12.0000	1.083	.654	.720

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16.6400	1.990	1.41067	4

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	25	45.5
	Excluded ^a	30	54.5
	Total	55	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.810	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y2	3.9600	.45461	25
y3	4.8000	.40825	25
y4	4.6400	.48990	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y2	9.4400	.673	.608	.792
y3	8.6000	.667	.750	.660
y4	8.7600	.607	.638	.769

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
13.4000	1.333	1.15470	3

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	4.4667	.38490	25
X1	4.4400	.42254	25
X2	4.0533	.47804	25

Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.969	.840
	X1	.969	1.000	.910
	X2	.840	.910	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Y	25	25	25
	X1	25	25	25
	X2	25	25	25

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.975 ^a	.950	.945	.09007	.950	208.115	2	22	.000	.681

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.377	2	1.689	208.115	.000 ^a
Residual	.178	22	.008		
Total	3.556	24			

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	.444	.200		2.219	.037	.029	.858					
X1	1.086	.105	1.193	10.331	.000	.868	1.305	.969	.911	.493	.171	5.841
X2	.198	.093	.245	2.126	.045	.390	.005	.840	.413	.102	.171	5.841

a. Dependent Variable: Y

Coefficient Correlations^a

Model			X2	X1
1	Correlations	X2	1.000	-.910
		X1	-.910	1.000
	Covariances	X2	.009	-.009
		X1	-.009	.011

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X1	X2
1	1	2.992	1.000	.00	.00	.00
	2	.007	20.416	.72	.01	.10
	3	.001	57.486	.28	.99	.90

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.6535	4.9539	4.4667	.37511	25
Residual	-.14733	.12428	.00000	.08624	25
Std. Predicted Value	-2.168	1.299	.000	1.000	25
Std. Residual	-1.636	1.380	.000	.957	25

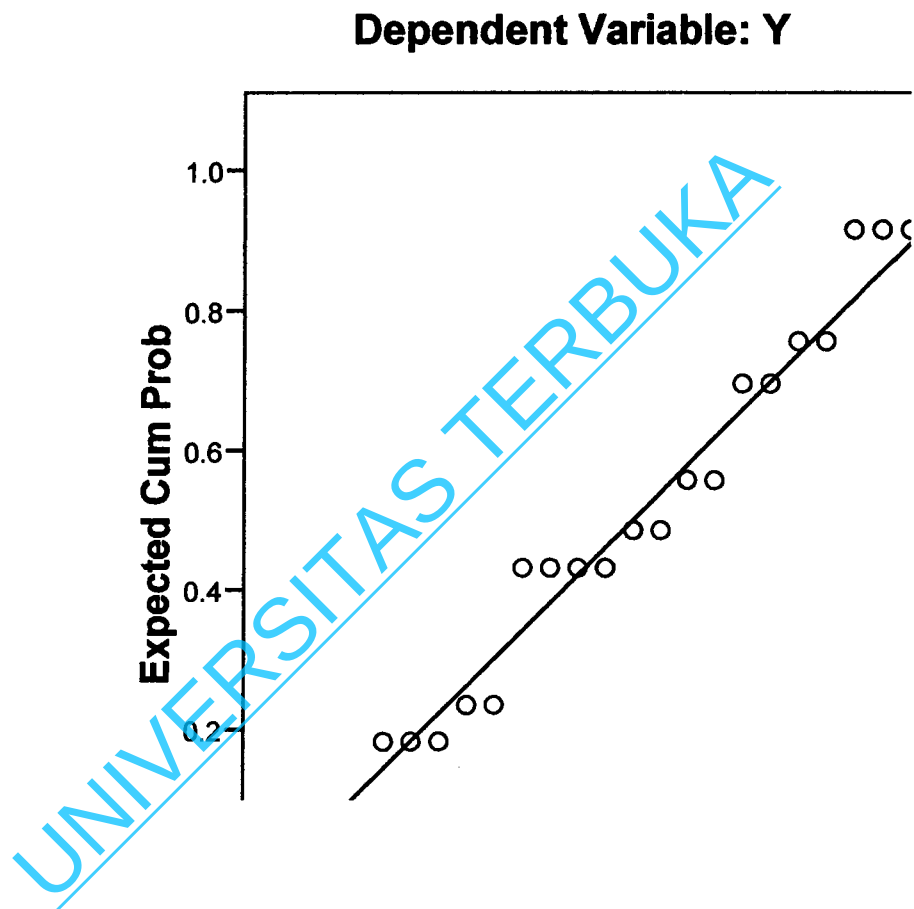
a. Dependent Variable: Y

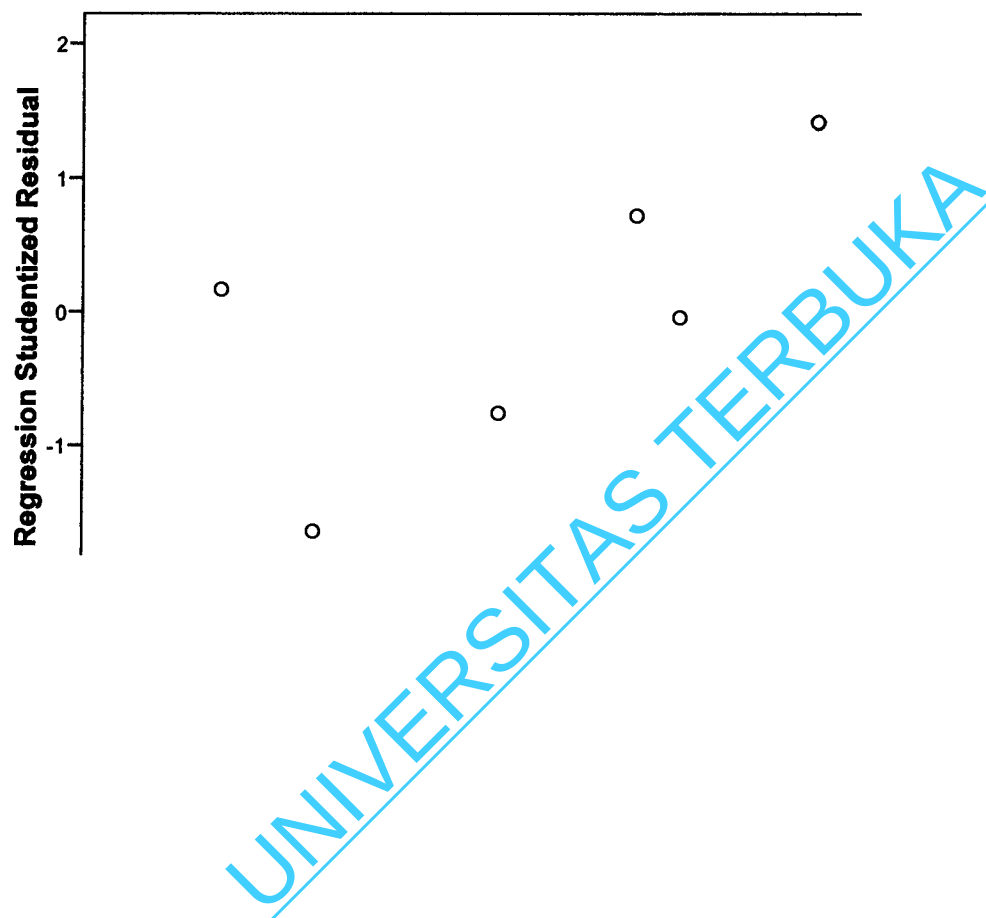
Residuals Statistics(a)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.6535	4.9539	4.4667	.37511	25
Std. Predicted Value	-2.168	1.299	.000	1.000	25
Standard Error of Predicted Value	.021	.046	.030	.009	25
Adjusted Predicted Value	3.6491	4.9479	4.4706	.37533	25
Residual	-.14733	.12428	.00000	.08624	25
Std. Residual	-1.636	1.380	.000	.957	25
Stud. Residual	-1.841	1.419	-.020	1.023	25
Deleted Residual	-.18657	.13150	-.00396	.09889	25
Stud. Deleted Residual	-1.955	1.455	-.025	1.054	25
Mahal. Distance	.359	5.350	1.920	1.675	25
Cook's Distance	.000	.319	.051	.097	25
Centered Leverage Value	.015	.223	.080	.070	25

a. Dependent Variable: Y

Normal P-P Plot of Regression Standardized



Scatterplot**Dependent Variable: Y**



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

Universitas Terbuka

UNIT PROGRAM BELAJAR JARAK JAUH (UPBJJ) TERNATE

Eks. Kantor Gopensi, Kelurahan Nakasar Timur,
Kota Ternate Selatan, Maluku Utara
Telepon , Fax : (0921) 3110402
Home Page : <http://www.ut.ac.id>
E-mail : ut-ternate@upbjj.ut.ac.id

No. : 161/H31.58/LL/2009.
Lampiran : -
Perihal : Surat Permohonan Ijin Pengambilan Data Penelitian

13 Mei 2009.

Yth. Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Patani
Kabupaten Halmahera Tengah
Di Patani.

Dengan Hormat

Bersama ini , Kami UPBJJ-UT Ternate Menerangkan bahwa yang bersangkutan :

Nama : Hi. Bahar Hadji
NIM : 015215381
Status : Mahasiswa Pascasarjana (S2) Universitas Terbuka Ternate
Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)

Telah memasuki Tahap Akhir Program di masa studinya dengan kegiatan penelitian lapangan yang berkaitan dengan tema Thesis yang diusulkannya. Untuk itu yang bersangkutan bermaksud untuk mengambil data penelitiannya di SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah.

Berkaitan dengan perihal tersebut, kami pihak UPBJJ-UT Ternate, dengan segala hormat kepada unsur Pimpinan (Kepala Sekolah) SMP Negeri 1 Patani untuk dapat memberikan ijin mahasiswa kami dalam hal dimaksud.

Besar harapan kami pihak SMP Negeri 1 Patani berkenan untuk memfasilitasi keperluan dari yang bersangkutan.

Atas perhatian dan kerjasamanya yang baik kami ucapkan terima kasih.



Tembusan Yth :

1. Direktur Pascasarjana UT.
2. Kadiv. Program MAP.

**REKOMENDASI**

Nomor : 470/09/KKB-HT/2009

Bupati Halmahera Tengah Cq. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa Kabupaten Halmahera Tengah setelah memperhatikan Surat dari Universitas Terbuka Ternate, Nomor : 161 / H31.58 / LL / 2009, Tanggal 19 Mei 2009 Perihal Permohonan Rekomendasi Pengambilan Data, maka dengan ini diberikan rekomendasi untuk hal dimaksud kepada :

Nama : **H. BAHAR HADJI**
Npm : **015215381**
Program Studi : **Magister Administrasi Publik (MAP)**
Judul Thesis : **" PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISIPLINAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA PEGAWAI SMP NEGERI 1 PATANI KABUPATEN
HALMAHERA TENGAH ".**

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan pengambilan data di Kabupaten Halmahera Tengah, dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1 Rekomendasi ini hanya berlaku bagi kegiatan pengambilan dimaksud
- 2 Mentaati ketentuan peraturan yang berlaku;
- 3 Tidak menyimpang dari maksud yang diajukan;
- 4 Setelah melakukan kegiatan agar melaporkan kembali pada Bupati Halmahera Tengah Cq. Kantor Kesatuan Bangsa Politik dan Linmas.

Demikian rekomendasi ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di Weda
Pada Tanggal 02 Juni 2009

KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA
KABUPATEN HALMAHERA TENGAH

ABDURRAHMAN RAZAK SE
NIP. 380 035 419

Tembusan di sampaikan kepada Yth:

1. Bupati Halmahera Tengah di Weda (Sebagai Laporan)
- ✓ 2. Kepala UPBJJ di Ternate
3. Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Patani
4. Yang Bersangkutan
5. Arsip



PEMERINTAH KABUPATEN HALMAHERA TENGAH
DINAS PENDIDIKAN PEMUDAN DAN OLAH RAGA

SMP Negeri 1 Patani

Jln. Loman Kec. Patani

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SMP Negeri 1 Patani Kabupaten Halmahera Tengah

Provinsi Maluku Utara menerangkan bahwa :

Nama : BAHAR HAJI

NIM : 015215381

Program Studi : Magister Administrasi Publik (MAP)

Judul Thesis : “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KEDISPLINAN
 TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI SMP NEGERI
 1 PATANI KABUPATEN HALMAHERA TENGAH “

Mahasiswa Pascasarja tersebut diatas telah melakukan penelitian dan pengambilan data di
 SMP Negeri 1 Patani sejak tanggal 8 Juni 2009 s/d 8 Agustus 2009.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Patani, 10 Agustus 2009



KATHO HI. ARSAD S.Pd

NIP. 131 773 568.