

**ANALISIS PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN PEGAWAI  
PADA BADAN PENANAMAN MODAL KOTA PEMATANGSIANTAR**

**OLEH :**

**Togar Naibaho, M.Si**  
**STIE Profesional Indonesia Medan**

**ABSTRAK**

Di jaman yang serba digital ini mau tak mau kita harus menilah cara dan gaya kita neninih , agar suasana dan keadaan dan suasana nyaman bisa dan dapat menciptakan lingkungan yang nyaman dalam bekerja. Masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana peran kepemimpinan dalam menegakkan kedisiplinan dan faktor-faktor yang menyebabkan karyawan terbentuk sikap kedisiplinan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan dalam menegakkan kedisiplinan pegawai dan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dialami pelaksanaan meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penulisan Tugas Akhir ini adalah observasi dan wawancara, sedangkan metode analisis yang digunakan adalah metode analisis Deskriptif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Kepemimpinan dalam Menegakkan Kedisiplinan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar dan faktor-faktor yang menyebabkan karyawan terbentuk sikap kedisiplinan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dapat disimpulkan Peran Pemimpin sangat berpengaruh dalam peningkatan kedisiplinan kerja pegawai Pada Penanaman Modal guna mencapai keberhasilan kerja sebagaimana dengan tujuan awal instansi. Saran yang dapat diberikan adalah Pemimpin harus lebih intensif dalam mengajukan surat permohonan penambahan fasilitas pada pemerintah agar para pegawai lebih termotivasi dalam meningkatkan kedisiplinan kerja yang sebelumnya masih merasa belum difasilitasi dengan baik.

**Kata Kunci : *Kepemimpinan, Disiplin***

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah manusia yang mempunyai keterampilan, kemampuan, dan etos kerja yang tinggi. Setiap lembaga atau instansi memerlukan pegawai yang memiliki kepribadian tinggi dan memiliki kemampuan serta kecakapan dalam mengambil keputusan. Penerapan disiplin bertujuan agar kedisiplinan dapat ditingkatkan oleh para pegawai di lembaga atau instansi tersebut memiliki produktivitas yang tinggi. Hal tersebut menunjukkan pentingnya peran SDM tidak mungkin dipisahkan dari tujuan perusahaan atau instansi, baik pemerintah

maupun swasta. Salah satu bentuk optimalisasi pengelolaan SDM adalah peran kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan, semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi paham dengan keinginan pemimpin. Tingkah laku kelompok atau organisasi menjadi aspirasi pemimpin, oleh pengaruh interpersonal pemimpin terhadap anak buahnya.

Dalam kondisi sedemikian terdapat kesukarelaan atau induksi pemenuhan-

kerelaan (compliance induction) bawahan terhadap pimpinan. Khususnya dalam usaha mencapai tujuan bersama, sehingga diperlukan proses pemecahan masalah-masalah yang harus dihadapi secara kolektif.

Kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai penggerak dan koordinator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, semua dana, dan sarana yang disiapkan oleh sekumpulan manusia yang melakukan kerja sama guna bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Standar kedisiplinan menentukan keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun kelompok dalam suatu organisasi tertentu. Hal tersebut sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Dalam organisasi pemimpin harus dapat melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, hingga berdampak pada aspirasi pegawai. Pemimpin juga harus memberikan dukungan dan dorongan kepada pegawai, serta memudahkan pegawai berinteraksi dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.

Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar Adalah sebuah instansi pemerintah yang dipimpin oleh kepala dinas yang membawahi pegawai dari beberapa bagian, yang masing-masing kepala bagian bertanggung jawab kepada kepala dinas. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Badan Penanaman Modal, diperoleh informasi bahwa dalam setiap pengambilan keputusan, para pegawai diberi hak untuk menyampaikan pendapatnya dalam proses pengambilan keputusan, sehingga pimpinan mempunyai masukan tentang keputusan yang akan diambil. Namun yang mengambil keputusan tetaplah pemimpin ( kepala dinas). Pengamatan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar masih terdapat beberapa karyawan yang

kurang disiplin dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya, diantaranya datang ke kantor tidak tepat waktu, sering tidak mengikuti apel pagi yang dilakukan setiap hari, dalam melaksanakan tugasnya pada saat jam kerja sering menyalahgunakan fasilitas-fasilitas kantor. Misalnya, penyalahgunaan internet untuk Facebook, Twitter, Game dan download, penyalahgunaan mobil atau kendaraan kantor untuk bepergian diluar keperluan kantor. Seringnya meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja hanya untuk sekedar makan dan ngobrol dikantin, seringnya tidak tepat waktu dalam kembali ke kantor pada saat jam istirahat telah habis. Berdasarkan pengamatan diatas maka dilihat terjadinya inefisiensi kepemimpinan sehingga terjadi kurang disiplin di kalangan karyawan.

#### **Masalah**

Adapun masalah yang di kemukakan dalam penelitian ini yaitu

1. Bagaimana Peran kepemimpinan dalam menegakkan kedisiplinan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan karyawan terbentuk sikap kedisiplinan pada Badan Penanaman Modal Daerah Kota Pematangsiantar?

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui Peran kepemimpinan dalam menegakkan kedisiplinan pegawai Badan penanaman Modal Kota Pematangsiantar.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dialami pelaksanaan meningkatkan kedisiplinan pegawai pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.

#### **Manfaat Penelitian**

- a. Untuk menambah pengetahuan dalam dunia kerja untuk memperluas

- wawasan tentang disiplin kerja pegawai.
- b. Merupakan sumbangan pemikiran yang nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan bagi peneliti lain untuk karya ilmiah selanjutnya.
  - c. Bagi penulis penelitian ini bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dalam menulis dan menambah wawasan serta pengalaman mengenai teori kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja.

## **STUDI KEPUSTAKAAN**

### **Pengertian Pemimpin**

Dalam suatu organisasi, pemimpin memiliki peran yang sangat penting demi kemajuan organisasi dimana pemimpin memegang kekuasaan penting dalam setiap pengambilan keputusan, membuat rencana dasar dan dalam menentukan tujuan organisasi kepemimpinan. Defenisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Mietah toha 2008 :262).

Defenisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok dan organisasi (Veithjal rivai 2008 :2).

Menurut Hasibuan (2007:169), pemimpin adalah seseorang teori kepemimpinan dalam menerapkan teori kepemimpinan dalam organisasi. yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan tujuan perusahaan menurut Hasibuan (2007:172) Gaya kepemimpinan dibagi menjadi 4, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter  
Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikuti sertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif  
Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan, dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.
3. Gaya Kepemimpinan Delegatif  
Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap, dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau

leluasa dalam melakukan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dengan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahannya.

4. Gaya Kepemimpinan Situasional  
Kepemimpinan situasional, tidak ada satu pun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang akan dipengaruhi.

#### **Pengertian Disiplin**

Menurut (Hasibuan2007 :193). Disiplin berasal dari kata disciple, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat seseorang menuju kearah yang lebih baik. Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (H.Abdurrahmadfahtoni 2007:126)

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang di berikan kepadanya.hal ini mendorong gairah bekerja,semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan,karyawan,dan masyarakat.Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap pegawai untuk berperilaku sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dimana dia bekerja, sedangkan

tindakan disiplin itu sendiri adalah pengurangan yang dipaksakan oleh pimpinan terhadap imbalan yang diberikan oleh organisasi karena adanya suatu kasus tertentu. Tindakan disiplin ini tidak termasuk pemberhentian sementara atau penurunan jumlah tenaga kerja yang disebabkan oleh pengurangan anggaran atau produktivitas atau pelanggaran-pelanggaran aturan instansi. Disiplin mengacu pada pola tingkah laku, dengan ciri-ciri yaitu: adanya hasrat yang kuat untuk melakukan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etika kaidah yang berlaku, adanya perilaku yang terkendali dan adanya ketaatan.

Disiplin dalam bekerja sangatlah penting sebab dengan kedisiplinan tersebut diharapkan sebagian besar peraturan ditaati oleh para pegawai, bekerja sesuai dengan prosedur, sehingga pekerjaan terselesaikan secara efektif dan efisien serta dapat meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu bila karyawan tidak menggunakan aturan-aturan yang ditetapkan dalam perusahaan, maka tindakan disiplin merupakan langkah terakhir yang bisa diambil terhadap seorang pegawai yang performa kerjanya dibawah standar. Disiplin kerja dapat dilihat dari, kepatuhan karyawan terhadap tata tertib yang berlaku termasuk tata waktu dan tanggung jawab pada pekerjaannya, bekerja sesuai dengan prosedur yang ada, memelihara pekerjaan dengan baik.

Tindakan disiplin ini dapat berupa teguran-teguran, penskoran, penurunan pangkat atau gaji dan pemecatan. Tindakan-tindakan ini disebabkan oleh kejadian-kejadian perilaku khusus dari pegawai yang menyebabkan rendahnya produktivitas atau pelanggaran-pelanggaran instansi (Gomes, 2007:232).

### **Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Handoko (2008: 208), disiplin dapat dibedakan menjadi 2 yaitu:

#### **1. Disiplin Preventif**

Yaitu disiplin yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan, dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa.

#### **2. Disiplin Preventif**

Disiplin yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut, dapat berupa bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan. Sebagai contoh, tindakan kedisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Bentuk-bentuk disiplin Simamora (2006:749) adalah sebagai berikut:

##### **a. Disiplin Manajerial**

Dimana segala sesuatu tergantung pada pemimpin dari permukaan hingga akhir. Ada sekelompok orang yang akan mengarahkan apa yang harus mereka lakukan. Hanya melalui arahan individu kelompok itu menumbuhkan kinerja yang berharga, segala sesuatu tergantung pemimpin.

##### **b. Disiplin Tim**

Dimana kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu dengan yang lain. Ketergantungan ini bertambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi akan menjadi kejatuhan semua orang. Hal ini biasanya dijumpai pada kelompok kerja yang relatif kecil.

##### **c. Disiplin Dini**

Dimana pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada

pelatihan, ketegasan dan kendala diri.

### **Pendekatan Dalam disiplin kerja**

Sistem disiplin karyawan dapat dipandang sebagai suatu penerapan modifikasi perilaku untuk karyawan yang bermasalah atau karyawan yang tidak produktif. Disiplin yang terbaik adalah jelas disiplin diri, karena sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan dan biasanya karyawan diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif. Adapun pendekatan-pendekatan dalam disiplin kerja karyawan (Mathis dkk, 2007: 314) adalah:

#### **a. Pendekatan disiplin positif**

Pendekatan disiplin positif dibangun berdasarkan filosofi bahwa pelanggaran merupakan tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa perlu hukuman. Dalam pendekatan ini fokusnya adalah pada penemuan fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diharapkan, dan bukannya menggunakan hukuman (penalti) untuk mencegah perilaku yang tidak diharapkan. Kekuatan pendekatan positif ini dalam disiplin adalah fokusnya pada pemecahan masalah. Juga, karena karyawan merupakan partisipan aktif selama proses tersebut, maka perusahaan yang menggunakan pendekatan ini cenderung memenangkan tuntutan hukum jika karyawan mengajukan tuntutan. Kesulitan utama dengan pendekatan positif terhadap disiplin adalah jumlah waktu yang sangat lama untuk melatih para supervisor dan manajer yang diperlukan.

#### **b. Pendekatan Disiplin Progresif**

Disiplin progresif melembagakan sejumlah langkah dalam membentuk perilaku karyawan. Kebanyakan prosedur disiplin progresif menggunakan peringatan lisan dan tulisan sebelum berlanjut ke PHK, dengan demikian, disiplin progresif menekankan bahwa tindakan-tindakan

dalam memodifikasi perilaku akan bertambah berat secara progresif (bertahap) jika karyawan tetap menunjukkan perilaku yang tidak layak. Seorang karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahannya sebelum dihentikan, dengan mengikuti urutan progresif akan memastikan bahwa sifat dan keseriusan masalah telah dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan.

#### **Indikator-indikator Kedisiplinan**

Menurut (Hasibuan, 2007 : 195), pada dasarnya banyak indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan  
Tujuan dan kemampuan dalam suatu organisasi harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan pekerjaan yang dibebankan kepada seseorang pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Kepemimpinan  
Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin.
3. Balas Jasa  
Balas jasa ( gaji dan kesejahteraan ) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan /

pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan  
Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.
5. Sanksi  
Sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.
6. Ketegasan  
Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.
7. Hubungan Kemanusiaan  
Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan

disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hasibuan, 2009:194).

Beberapa faktor yang mengarah kepada praktik disiplin yang efektif di perusahaan adalah (Mathis, 2006 : 317) :

1). Pelatihan untuk Supervisor

Pelatihan untuk supervisor dan para manajer tentang kapan dan bagaimana disiplin digunakan merupakan hal yang kritikal. Melatih para supervisor tentang keadilan prosedural sebagai dasar pendisiplinan menyebabkan karyawan maupun pihak lain melihat disiplin sebagai tindakan yang lebih adil dibandingkan dengan disiplin yang dilakukan oleh para supervisor yang tidak terlatih. Apapun pendekatan disiplin yang digunakan, adalah penting untuk memberikan pelatihan mengenai keterampilan konseling dan komunikasi, karena para supervisor dan manajer akan menggunakannya saat berurusan dengan masalah kinerja karyawannya.

2). Konsistensi dari Tindakan Pendisiplinan  
Para manajer yang mengadministrasikan pendisiplinan haruslah mempertimbangkan efek tindakan disiplin yang diambil manajer lain dan tindakan disiplin lainnya yang diambil di masa lalu. Disiplin yang konsisten membantu menetapkan batasan dan menginformasikan orang-orang mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dikerjakan.

3).Dokumentasi

Disiplin yang efektif mengharuskan adanya penyimpanan data tertulis yang akurat dan pemberitahuan tertulis kepada karyawan. Dalam sejumlah kasus, tidak adanya pemberitahuan tertulis telah digunakan untuk mendukung argumentasi karyawan bahwa dia “tidak tahu apa-apa”.

4). Tindakan Disiplin yang Segera

Sebagai tambahan, disiplin yang efektif harus langsung. Makin lama waktu yang terentang antara pelanggaran dan tindakan disiplin, maka makin kurang efektiflah tindakan disiplin tersebut.

5). Disiplin yang Impersonal

Pada akhirnya disiplin yang efektif haruslah ditangani secara impersonal. Para manajer memang tidak dapat membuat tindakan disiplin menjadi suatu pengalaman yang menyenangkan, namun mereka dapat meminimalkan efek yang tidak menyenangkan dengan cara menyampaikannya secara impersonal dan memfokuskan kepada perilakunya, bukan orangnya.

**Pelaksanaan dan Penetapan Disiplin**

Untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar bisa melaksanakan tindakan disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan (Heidjracman, dkk,2006: 241).

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi  
Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan didepan orang banyak agar karyawan yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati. Hal ini akan memalukan bawahan yang ditegur (meskipun mungkin memang benar bersalah) sehingga bisa menimbulkan rasa dendam.
2. Pendisiplinan harus bersifat membangun  
Dalam pendisiplinan ini selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan oleh karyawan haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya yang bersifat membangun, sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan dan dapat memperbaiki kesalahan tersebut.
3. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dengan segera  
Suatu tindakan dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa karyawan telah

melakukan kesalahan sehingga karyawan dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.

4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan  
Tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan disiplin secara adil tanpa membedakan.
5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan absen. Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan karyawan yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.
6. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali  
Sikap wajar hendaklah dilakukan pemimpin terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

Salah satu syarat agar ditumbuhkan disiplin dalam lingkungan kerja adalah adanya pembagian pekerjaan yang tuntas sampai kepada pegawai atau pekerjaan yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan kapan diselesaikan, seperti apa hasil kerja yang diisyaratkan dan kepada siapa ia bertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Disiplin harus dipelihara dalam lingkungan kerja.

Penetapan tindakan disiplin dalam perusahaan sangatlah penting, karena sistem tindakan disiplin dan prosedur-prosedur yang diperlukan untuk proteksi terhadap hak-hak prosedural dari pegawai. Tindakan disiplin adalah langkah terakhir dalam mengawasi pegawai karena tindakan disiplin itu menandakan adanya kegagalan untuk saling menyesuaikan dengan kontrak (Gomes, 2007: 233).

### **Upaya Peningkatan Disiplin**

Sudarsono Merto Prawiro (dalam Siagian, 2007) untuk meningkatkan disiplin perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan pujian kepada pegawai yang telah menyelesaikan tugas
2. Memberikan teguran kepada pegawai yang berbuat salah.
3. Memberikan penjelasan yang penerangan mengenai hal-hal yang belum diketahui untuk menghilangkan rasa ragu-ragu
4. Memberikan latihan dan kegiatan yang berkesenimbangan untuk menambah keterampilan dan rasa percaya diri.

### **Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin**

Sastrohadiwiryono (2006:293), tujuan utama mengadakan sanksi disiplin kerja bagi pegawai yang melanggar norma-norma perusahaan adalah memperbaiki dan mendidik para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Sanksi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima. Pada umumnya sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang, dan sanksi disiplin ringan.

#### **1. Sanksi Disiplin Berat**

Sanksi disiplin berat misalnya :

- a. Tingkat jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan / pekerjaan yang diberikan sebelumnya.
- b. Pembebasan dari jabatan / pekerjaan untuk dijadikan sebagai pegawai biasa bagi yang memegang jabatan.
- c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri pegawai yang bersangkutan.
- d. Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai pegawai di perusahaan.

#### **2. Sanksi Disiplin Sedang**

Sanksi Disiplin Sedang misalnya :

- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah dirancang sebagaimana pegawai lainnya.



- b. Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya diberikan, harian, mingguan, atau bulanan.
  - c. Penundaan program promosi bagi pegawai yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.
3. Sanksi Disiplin Ringan
- Sanksi Disiplin Ringan misalnya :
- a. Teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan
  - b. Teguran Tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Dalam pendisiplinan kerja ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan (Haidjrachman, dkk, 2006: 241):

1. Pembagian tugas dan pekerjaan telah dibuat lengkap dan dapat diketahui dengan sadar oleh para pekerja.
2. Adanya petunjuk kerja yang singkat, sederhana dan lengkap.
3. Kesadaran setiap pekerjaan terhadap suatu tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Perlakuan adil terhadap setiap penyimpangan oleh manajer.

Adanya keinsyafan para pekerja bahwa akibat dari kecerobohan atau kelalaian dapat merugikan organisasi dan dirinya serta ada kemungkinan membahayakan orang lain.

### **Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di ketahui untuk Menegakkan Kedisiplinan Pegawai Badan Penanaman Modal Daerah Kota Pematangsiantar dilaksanakan melalui perbaikan dari berbagai aspek, antara lain :

#### **1. Kepemimpinan**

Peranan pemimpin tidak dapat diragukan lagi sebagai tenaga yang mengkoordinir,

membimbing dan memimpin serta mengarahkan semua kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan. Kedudukan pemimpin apapun bentuknya akan mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas tiap-tiap tindakan, yang dilaksanakan oleh para bawahannya. Kepemimpinan merupakan hal penting dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Salah satu faktor pendukung bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan, disamping pemimpin memberikan contoh sikap disiplin kerja sehingga para karyawan memperoleh hasil yang lebih memuaskan.

#### **2. Penegakan disiplin**

Berdasarkan amanat Peraturan Menteri Keuangan Nomor 29/PMK.01/2007 Tentang pedoman Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Keuangan, disusunlah Peraturan Menteri Keuangan Nomor 48/PM.5/2007 Tentang Kode Etik Pegawai, kode etik ini memuat nilai-nilai dasar pribadi, kewajiban dan larangan, sanksi serta mekanisme penjatuhan sanksi yang harus dipedomani oleh seluruh pegawai dalam setiap tindakannya, dengan demikian mestinya setiap tindakan pegawai selalu diarahkan dalam kerangka organisasi dan publik. Pegawai BPM yang mempunyai tugas memberikan pelayanan langsung kepada klient harus berpegang pada nilai-nilai dasar pribadi, terutama sikap profesionalisme, transparan, dan berorientasi pada pelayanan pelanggan (Customer Service Oriented).

### **Faktor yang menyebabkan karyawan terbentuk sikap kedisiplinan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.**

Disiplin kerja yang diterapkan di Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar didasarkan pada pertimbangan tata kerja dan peraturan disiplin kerja yang berlaku di Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar. Adapun peraturan disiplin kerja di Dinas Badan Penanaman

Modal Kota Pematangsiantar adalah sebagai berikut :

- 1) Mendukung dan membela serta mengamalkan ideologi Negara Berdasarkan Pancasila dan Undang-undang 1945.
  - 2) Mematuhi atau menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 3) Mengangkat, menaati dan melaksanakan sumpah atau janji pegawai dan sumpah janji jabatan berdasarkan peraturan atau ketentuan yang berlaku.
  - 4) Mendahulukan kepentingan Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar di atas kepentingan pribadi atau golongan.
  - 5) Menaati atau mematuhi semua peraturan dan menjauhi semua larangan di Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.
  - 6) Memegang teguh rahasia Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar dan rahasia jabatan.
  - 7) Memelihara dan meningkatkan peraturan dan kesatuan korps pegawai.
  - 8) Bersikap, bertingkah laku dan bertindak dengan norma kepegawaian dan norma yang berlaku di Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.
  - 9) Menaati peraturan tata tertib atau ketentuan mengenai sistem dan prosedur kerja yang berlaku di Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.
  - 10) Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menuntut bidang tugas masing-masing.
  - 11) Mendorong bawahan untuk meningkatkan prestasi kerjanya dan pengembangan karier diri didalamnya.
- 1) Melakukan kegiatan yang langsung atau tidak langsung merugikan kepentingan Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar atau negara.
  - 2) Menggunakan kedudukan atau jabatan untuk keuntungan diri sendiri atau orang lain, baik langsung ataupun tidak langsung merugikan Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.
  - 3) Melakukan hal-hal yang mencemarkan nama baik negara atau pemerintah, Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar, kepala atau pegawai.
  - 4) Memberikan keterangan lisan atau tulisan tentang Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar kepada pihak lain di luar wewenang tanpa ijin tertulis dari kepala.
  - 5) Menjadi pegawai atau bekerja untuk instansi, badan atau lembaga lain tanpa persetujuan kepala.
  - 6) Melakukan hal-hal yang bertentangan dengan norma kepegawaian dan sopan santun dalam kehidupan bermasyarakat.

Adapun larangan bagi pegawai yang berlaku di lingkungan Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar adalah sebagai berikut :

Faktor-faktor yang mendukung kedisiplinan pegawai pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar

#### 1) Kepemimpinan

Sebagai pemimpin yang baik akan selalu di contoh oleh pegawainya karena seorang pemimpin merupakan panutan bagi para pegawai di kantor. Pimpinan selalu memberikan penyuluhan atau komunikasi kepada para pegawainya sehingga pemimpin mengetahui pegawainya yang disiplin atau tidak disiplin. Oleh karena itu pimpinan bisa memberikan pelatihan atau perhatian khusus pada pegawai yang tidak disiplin agar pegawai tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan disiplin dalam bekerja, secara tidak langsung memberikan contoh keteladanan seorang pemimpin yang baik, dengan kenyataan ini, para pegawai bergerak untuk melaksanakan disiplin pegawai yang efektif pula.

## 2) Balas jasa

Balas jasa atau penghargaan atas suatu prestasi kerja dengan tingkat kedisiplinan kerja tinggi yang telah dicapai seorang pegawai merupakan perangsang yang kuat. Adanya balas jasa melalui penghargaan dapat melaksanakan disiplin kerja yang baik sehingga balas jasa menjadi faktor pendukung kedisiplinan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar, karena setiap pegawai yang disiplin dalam bekerja akan mendapatkan reward atau hadiah dari atasan

### 1) Motivasi Kerja

Balas jasa atau penghargaan para pegawai termotivasi untuk melakukan disiplin yang lebih efektif sehingga dalam pencapaian tujuan dapat terwujud sesuai dengan apa yang diinginkan. Motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang luhur serta meningkatkan kebersamaan karena motivasi dapat dirumuskan setiap tindakan atau kejadian yang menyebabkan berubahnya perilaku seseorang. Pegawai termotivasi dari sikap kepemimpinan sehingga dapat melaksanakan disiplin kerja yang baik.

### 2) Sanksi

Setiap pegawai harus mematuhi peraturan tata tertib yang ada, demikian pula semua peraturan lain yang berlaku. Apabila ada pegawai yang melanggar peraturan tersebut, secara otomatis akan dikenai sanksi. Pengenaan sanksi disiplin haruslah benar atau setimpal dengan bentuk pelanggaran agar dirasakan adil dan dirasakan sebagai bentuk pembinaan dan mendidik. Sanksi disiplin akan terasa mendidik bila tepat dan cepat dijatuhkan dan tepat pula hukumannya. Hal ini dimaksudkan agar tidak mengulangi kesalahan lagi. Adanya sanksi pegawai melaksanakan disiplin kerja karena para pegawai tidak ingin mendapatkan sanksi.

Hukuman disiplin pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.

Hukuman yang diberikan kepada pegawai yang telah melakukan pelanggaran yang terdiri dari beberapa tingkatan :

1. Hukuman disiplin ringan
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Peringatan kertas tertulis
2. Hukuman disiplin sedang
  - a. Penundaan gaji berkala untuk paling lama 1 tahun
  - b. Penundaan kenaikan pangkat
  - c. Penurunan kenaikan pangkat atau jabatan sebanyak-banyaknya dua tingkat
3. Hukuman disiplin berat
  - a. Pembebasan jabatan
  - b. Pemberhentian sementara.
  - c. Pemberhentian dengan hormat.
  - d. Pemberhentian dengan tidak hormat.

Tujuan utama pengadaaan sanksi disiplin kerja bagi para pegawai yang melanggar norma-norma perusahaan adalah memperbaiki dan mendidik para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Sanksi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima.

## Metode Penelitian

### Lokasi Penelitian

Dalam melakukan penelitian untuk karya ilmiah ini yang menjadi objek penelitian ini adalah. Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar. Jl. A.H.Nasution No 112.

### Metode Pengumpulan Data

Untuk mengungkapkan data tentang kedisiplinan kerja dan semangat kerja, maka penelitian ini menggunakan metode sebagai berikut:

**a. Metode Observasi**

Observasi merupakan suatu pengamatan, meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.

Observasi bisa dilakukan melalui pengamatan, pendengaran, perabaan, dan pengecapan. Observasi juga merupakan pengamatan langsung, dalam artian dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, rekaman gambar, rekaman suara. Observasi ini dilakukan melalui pengamatan dengan cara mengamati langsung bagian Sumber Daya Manusia (SDM) pada Badan Penanaman Modal.

**b. Metode Wawancara**

Metode wawancara sering disebut interview adalah sebuah dialog yang digunakan oleh pewawancara (Interviewer) untuk memperoleh informasi kegiatan wawancara ini dilakukan tanya jawab langsung dengan beberapa pegawai setempat sebagai narasumber yang berkompeten dibidangnya.

**c. Metode Dokumentasi**

Teknik dokumentasi dilakukan dengan menggunakan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian tersebut atau mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, legger, notulen, rapat agenda dan lain sebagainya. Dalam hal ini dokumentasi yang digunakan berasal dari literatur dan dokumen instansi yang berupa catatan dan struktur organisasi Badan Penanaman Modal.

**Metode Analisis Data**

Dalam penulisan laporan ini digunakan teknik analisis deskriptif yaitu mengumpulkan data dengan berisi tentang uraian dan paparan berupa kata-kata, gambar suatu objek sebagaimana adanya pada suatu waktu

**Pembahasan**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dilapangan, Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar. Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai yang berdasarkan prinsip-prinsip penyelesaian pekerjaannya dengan proses untuk memberikan contoh yang baik kepada para pegawai atau bawahan, memberikan pelatihan atau perhatian khusus, memberikan penyuluhan atau sering melakukan komunikasi kepada pegawai yang disiplin atau tidak disiplin, sehingga bagi para pegawai yang tidak disiplin tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan disiplin dalam bekerja secara tidak langsung memberikan contoh keteladanan yang baik bagi para pegawai.

Penerapan gaya kepemimpinan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar sistem kepemimpinan menganut gaya transformasional. Gaya kepemimpinan Transformasi adalah gaya pemimpin yang mendorong pegawai untuk melakukan perubahan sistim kerja semula dari segala aspek dengan sistim kerja yang baru guna mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan.

Pada Penanaman Modal Kota Pematangsiantar mewajibkan para pegawai untuk melaksanakan apel pagi, apel pagi dilaksanakan pada pukul 07.00. Pada saat inilah pimpinan Badan Penanaman Modal memberikan dorongan semangat kerja dengan cara pemberian penghargaan bagi para Pegawai Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar yang berulang tahun.

Peran kepemimpinan sangat penting untuk menunjang semangat kerja pegawai Pada Penanaman Modal guna mencapai keberhasilan kerja, karena setiap paginya pemimpin memberikan tugas yang harus diselesaikan tiap harinya agar mencapai rencana kerja yang diharapkan. Untuk menunjang keberhasilan kerja peran

kepemimpinan menunjukkan kepada para pegawai Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar dengan cara memberikan efek suara atau lagu-lagu daerah yang diputar setiap pagi sebelum jam kerja dimulai guna memberi semangat kerja kepada para pegawai Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar untuk memacu semangat kerja para pegawai Badan Penanaman Modal. Serta jalinan kerjasama pimpinan kepada bawahan yang baik juga dilakukan oleh para pemimpin agar dapat bekerja bersama-sama guna mencapai keberhasilan kerja yang diharapkan.

Dari hasil penelitian data-data yang diperoleh pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar, dibahas tingkat ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yang cukup baik dapat dilihat dari proses perizinan yang masuk dan diselesaikan secara tepat waktu. Hal ini membuktikan tingkat pelayanan yang cukup optimal di Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar.

Berdasarkan pendapat tersebut, peran pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja adalah sikap pada pegawai untuk berperilaku sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dimana dia bekerja, menunjukkan kedisiplinan yang didukung dengan adanya sumberdaya manusia yang baik, karena pemimpin mampu melaksanakan perannya dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, peran pemimpin memberikan instruksi dan tugas yang harus dilaksanakan oleh pegawai, memberikan penjelasan dan pengarahan kepada pegawai terhadap suatu tugas yang diberikan, pemimpin memberikan contoh sikap disiplin dalam mematuhi tata tertib. Kepemimpinan tetap penting bagi pencapaian tujuan perusahaan maupun bagi pemeliharaan rasa disiplin kerja karyawan dalam aktifitas sehari-hari. Kantor Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar telah menerapkan Peran

Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kedisiplinan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kedisiplinan pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai pada Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar telah terlaksana dengan baik. Hal ini telah sesuai dengan prosedur-prosedur yang ada.
2. Peran Pemimpin sangat berpengaruh dalam peningkatan kedisiplinan kerja pegawai Pada Penanaman Modal Daerah guna mencapai keberhasilan kerja sebagaimana dengan tujuan awal instansi.
3. Pemberian balas jasa dan sanksi dari pemimpin masih kurang memotivasi pegawai dalam memajukan kemajuan instansi.

### **Saran**

Badan Penanaman Modal Kota Pematangsiantar, diharapkan lebih meningkatkan kedisiplinan pegawai terutama pada ketepatan waktu masuk kantor dengan cara lebih rutin memberi teguran secara langsung kepada pegawai yang tidak tepat waktu masuk kantor maupun tidak tepat waktu pulang kantor.

Pemimpin hendaknya memperhatikan perannya dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai Pada Penanaman Modal guna mencapai keberhasilan kerja sebagaimana tujuan awal instansi.

Pemimpin harus lebih intensif dalam mengajukan surat permohonan penambahan fasilitas pada pemerintah agar para pegawai lebih termotivasi dalam

meningkatkan kedisiplinan kerja yang sebelumnya masih merasa belum difasilitasi dengan baik.

Simamora, Henry. 2006 Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. 2007. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Yogyakarta: Rineka Cipta.

Gomes, Fustino C. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi Offset

Heidjrachman dan Suad Husnan. 2006. Manajemen Personalia. Yogyakarta : BPFE

Hani, Handoko T. 2007. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE

Hasibuan, Malayu. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara

Istianto, Bambang. 2009. Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik. Jakarta: Mitra Wacana Media

Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Salemba Empat.

Notoatmodjo, Soekijo. 2006. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Rineka Cipta

R. Wiryana dan Susilo Supardo. 2008. Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangan. Yogyakarta : Penerbit Andi

Sastrohadiwiryono. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara