

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DENGAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA BIRO SOSIAL SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

AIDA LENA
MAHASISWA PASCASARJANA

ABSTRAK

Aida Lena, NIM. 08 02 016 079, Program Pascasarjana, Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Konsentrasi Administrasi Pemerintahan Daerah, Universitas Mulawarman, Samarinda. Judul penelitian : Hubungan Kepemimpinan dengan Disiplin Kerja Pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Di bawah bimbingan Prof. Dr. Adri Patton, M.Si. selaku Pembimbing I, dan Drs. H. Achmad Djumlani, M.Si. selaku Pembimbing II.

Tujuan dari penelitian ini adalah : untuk mendeskripsikan kepemimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur, untuk mendeskripsikan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur, dan untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengambil populasi sebagai sampel penelitian (metode sensus). Sumber data dalam penelitian ini adalah responden, tempat penelitian dan peristiwa serta dokumen. Alat analisis yang digunakan adalah uji korelasi Product Moment.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur memiliki kemampuan yang baik dalam memimpin bawahannya untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur memiliki disiplin kerja yang baik dalam penyelesaian pekerjaan, dan

pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur kepemimpinan berhubungan sangat kuat, positif dan signifikan dengan disiplin kerja pegawai sebesar 98,9%.

Penulis menyarankan agar : 1) Disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur perlu senantiasa ditingkatkan melalui penerapan kepemimpinan yang tepat, dalam rangka penciptaan produktivitas kerja yang baik. 2) Kepemimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur perlu dipertahankan dan ditingkatkan, terutama yang berkaitan dengan fungsi Sekretaris Daerah sebagai komunikator organisasi dan fungsi Kepala Sub Bagian pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur sebagai integrator, sebab hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja adalah sangat kuat.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Berbagai upaya pembangunan nasional yang dilakukan oleh pemerintah pusat saat ini dituntut untuk semakin mampu menyentuh segala aspek kehidupan rakyat Indonesia demi pencapaian tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945. Melalui pembangunan nasional, pemerintah mengadakan penyelenggaraan negara yang memiliki keterkaitan dengan aparatur penyelenggara negara yang berperan penting dalam tugas dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat.

Seiring dengan pelaksanaan pembangunan di berbagai bidang, yang diiringi dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi diperlukan usaha untuk memperlancar proses pembangunan melalui pengembangan potensi sumber daya manusia yang memiliki kemampuan secara profesional untuk mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta mempunyai sikap kepribadian yang baik dan mampu berprestasi, terutama bagi sebuah organisasi.

Keberadaan birokrasi pemerintahan sekarang ini merupakan sesuatu yang sangat penting dan tidak terlepas dari proses kehidupan masyarakat berdasarkan Undang-undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Pemerintah yang baik tentunya harus didukung oleh pelayanan yang tertib, teratur, efektif dan efisien.

Dalam menjalankan fungsi pemerintahan, memenuhi tuntutan pembangunan dan pelayanan pada masyarakat di era reformasi ini, pemerintah dihadapkan pada tantangan yang sangat berat dan kompleks dalam berbagai tugas dan pekerjaan yang dihadapinya. Tantangan tersebut tidak bisa dihindari / bahkan diabaikan, melainkan perlu dihadapi dengan segera dan dicari jalan keluar sebaik-baiknya supaya setiap masalah yang muncul dapat diselesaikan secara tuntas.

Salah satu langkah penting menghadapi persoalan-persoalan yang dihadapi adalah dengan menjalankan fungsi manajemen pemerintahan yang lebih berorientasi pada penggunaan sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas dan profesionalitas serta penumbuhan etos kerja aparatur secara terprogram. Sebab sumber daya aparatur sebagai salah satu bagian dari sistem kelembagaan pemerintahan merupakan faktor yang amat strategis untuk menggerakkan roda pemerintahan dan menentukan terselenggaranya sistem pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, penanganan masalah sumber daya aparatur dalam menata sistem kelembagaan pemerintahan dalam rangka membangun pemerintahan yang baik merupakan isu sentral di berbagai daerah di Indonesia.

Aparatur pemerintah yang secara lebih umum disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai abdi negara dan abdi masyarakat atau *public service*, bertugas menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata serta menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan dan tanggungjawab. Sebagaimana yang tertuang dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian Pasal 3 Ayat 1, pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara

yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Maka dalam rangka melaksanakan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan dewasa ini agar dapat berjalan dengan baik, diperlukan kesadaran dan kemampuan yang tinggi bagi Pegawai Negeri Sipil selaku unsur aparatur negara, terhadap tugas-tugas dan kewajiban-kewajibannya. Sebagaimana tercantum dalam Penjelasan Undang-undang Pokok Kepegawaian Nomor 43 Tahun 1999 yang menjelaskan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara, khususnya Pegawai Negeri.

Dalam rangka memperoleh sumber daya berkualitas diperlukan beberapa dimensi meliputi : apa yang akan mereka peroleh, dimana diperoleh, bagaimana untuk mendapatkan perhatian mereka peroleh, bagaimana menyeleksi mereka, bagaimana melaksanakannya dan apa yang harus dilaksanakan manakala mereka mulai bekerja.

Pengembangan sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dan bersifat sentral, karena hal ini sangat menentukan keberhasilan dan kemajuan suatu organisasi atau lembaga serta sekaligus dapat menentukan citra positif atau kepercayaan semua pihak terhadap organisasi atau lembaga tersebut. Dalam era reformasi kepercayaan terhadap manusia ternyata dianggap lebih tinggi nilainya, karena masyarakat sebagai pelanggan atau yang dilayani oleh pemerintah termasuk dalam menyelesaikan suatu krisis, meyakini bahwa lebih penting siapa yang melakukannya bukan apa yang diperolehnya.

Dalam kelangsungan suatu pemerintahan peran administrasi adalah sangat menentukan, tapi lebih menentukan lagi dari administrasi yaitu manusianya. Baik buruknya administrasi sangat tergantung pada manusia yang ada di dalamnya. Demikian juga manusia itu sangat tergantung pada kualitas atau prestasi kerja yang akan dicapainya, karena dengan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, maka proses

administrasi berjalan baik serta tujuan dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan.

Sumber daya manusia suatu organisasi atau lembaga pemerintah memerlukan pengelolaan secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan kemampuan organisasi atau lembaga tersebut. Perkembangan kegiatan dan prestasi lembaga itu sendiri tergantung pada produktif tidaknya sumber daya manusia atau pegawainya. Meski demikian sudah menjadi hal yang umum walaupun dianggap tidak wajar jika banyak ditemui pegawai yang sebenarnya secara potensial berkemampuan tinggi tetapi tidak memiliki kinerja yang baik. Tuntutan akan prestasi kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat mendesak untuk memenuhi pelayanan masyarakat dan pelaksanaan pemerintahan serta pembangunan yang terus mengalami peningkatan. Hal itu mencakup baik dalam jumlah, jenis maupun kualitas pelayanan yang dalam pelaksanaannya memerlukan penanganan secara profesional dan proposional.

Pentingnya aparat pemerintah Provinsi Kalimantan Timur meningkatkan kinerja dalam era otonomi daerah merupakan suatu keharusan sebab Pemerintah Daerah merupakan pemeran utama dalam menjalankan roda pemerintahan dalam bidang administrasi dan kesiapan dari aparatur dalam wilayah provinsi. Kenyataan yang ada dari pengamatan penulis, menunjukkan bahwa kinerja aparatur Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur belum optimal, diantaranya pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur, yang pada hakekatnya memiliki arti penting terkait dengan tugas penyelenggaraan pelayanan publik bidang sosial. Beberapa hal yang terkait dengan belum maksimalnya kinerja pegawai pada biro tersebut menyentuh pada aspek disiplin kerja yang masih kurang, antara lain dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Walaupun telah diterapkan sistem absensi berdasarkan input sidik jari dalam rangka meningkatkan kedisiplinan kerja, masih saja terdapat sebagian pegawai yang melanggar ketentuan jam kerja. Hal ini dikarenakan belum

tegasnya penerapan sanksi oleh pimpinan, yang selama ini berwujud pemotongan uang beras saja.

2. Pengawasan yang dilakukan pimpinan terkait dengan kehadiran pegawai tidak tepat sasaran. Hal ini dikarenakan apabila pada inspeksi mendadak ditemukan pegawai yang belum hadir, teguran yang dilakukan oleh pimpinan justru disampaikan bukan pada pegawai yang melanggar ketentuan jam kerja, tetapi disampaikan kepada pegawai yang sedang berada di tempat kerja.

Berdasarkan permasalahan yang penulis temukan dalam observasi tersebut, maka penulis mengasumsikan bahwa pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur belum sepenuhnya memiliki disiplin kerja yang baik. Penulis juga mengasumsikan bahwa rendahnya disiplin kerja tersebut terkait dengan kepemimpinan yang diterapkan pada Biro Sosial Sekretariat Provinsi Kalimantan Timur yang belum berjalan sebagaimana mestinya, terutama dalam menjalankan fungsi pengawasan.

Pemaparan di atas merupakan alasan penulis untuk meneliti lebih lanjut tentang kepemimpinan dan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Perumusan Masalah

Dengan dilatar belakangi uraian-uraian di atas, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kepemimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur ?
2. Bagaimanakah disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur ?
3. Apakah terdapat hubungan kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur ?

Tujuan Penelitian

Berangkat dari uraian latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
2. Untuk mendeskripsikan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, diharapkan akan membawa dua manfaat, baik secara praktis maupun secara teoritis, yaitu sebagai berikut :

1. Secara praktis : penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti bagi pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur, khususnya pimpinan Biro Sosial, dalam melakukan kepemimpinan yang dapat menciptakan disiplin kerja pegawai yang baik terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Secara teoritis : penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangan terhadap dalam kajian tentang pengembangan ilmu administrasi negara, khususnya kajian evaluasi kepemimpinan dan penyempurnaan penyelenggaraan pelayanan publik melalui upaya peningkatan disiplin kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan akan selalu menyangkut empat komponen, yaitu *influence* yang ada pada diri si pemimpin (*leader*), *influence* yang ada pada diri bawahan (*follower*), cara atau teknik mempengaruhi (*influence the behaviour*) dan situasi (*situation or environment*). Empat komponen ini akan menentukan bagaimana kesuksesan dan keefektifan seorang pemimpin, karena dapat terjadi dimana seorang pemimpin sukses, namun belum tentu efektif.

Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan program yang telah direncanakan perlu didukung dengan sebuah kepemimpinan yang efektif. Tidak dapat

diingkari bahwa pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang menjadi penggerak dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin pada hakekatnya tidak dapat berjalan sendiri dan selalu membutuhkan kerjasama dengan berbagai faktor yang bersangkutan.

Nitisemito (1992) mengemukakan dalam usaha menegakkan kedisiplinan, maka sebenarnya untuk lebih mengefektifkan peraturan yang dikeluarkan dalam rangka menegakkan kedisiplinan perlu adanya teladan pimpinan. Memang teladan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam rangka menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan adalah merupakan panutan dan sorotan dari bawahannya.

Menurut Siagian (2003), kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi, karenanya dapat dikatakan bahwa sukses atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan sangat tergantung atas kemampuan para anggota pemimpinnya untuk menggerakkan sumber-sumber dan alat-alat tersebut sehingga penggunaannya berlangsung dengan efisien, ekonomis dan efektif.

Oleh karena itu, kepemimpinan diartikan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan dan menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Bafadal, 2003).

Dari beberapa pengertian yang telah disebutkan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa yang diartikan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, menuntun dan menggerakkan oranglain serta sumber-sumber daya yang tersedia agar berjalan sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya dan bekerjasama dalam suasana moralitas yang tinggi, penuh semangat dan kesadaran, sesuai dengan peraturan yang berlaku, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Konsep Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan dan pemimpin menggambarkan adanya orang-orang lain yang terlibat. Menurut Gunarsa (2005), konsep kepemimpinan terdiri atas empat asumsi dasar sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berkaitan dengan pemupukan perubahan,
2. Kepemimpinan pada intinya berbasiskan nilai-nilai,
3. Semua orang secara potensial adalah pemimpin,
4. Kepemimpinan adalah suatu proses kolektif atau kelompok.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa secara garis besar, nilai-nilai yang mendasari kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- a. Menciptakan lingkungan yang mendukung dimana orang dapat tumbuh, berkembang dan hidup dengan aman antara sesama,
- b. Meningkatkan keselarasan dengan alam sehingga dengan demikian menyediakan kesinambungan bagi generasi-generasi yang akan datang,
- c. Menciptakan komunitas-komunitas yang saling peduli dan berbagi tanggungjawab, dimana setiap orang mempunyai arti dan kesejahteraan serta martabat masing-masing orang dihargai dan didukung.

Nilai akhir dari kepemimpinan haruslah dapat meningkatkan persamaan, keadilan sosial dan kualitas kehidupan, untuk memperluas akses dan kesempatan untuk memperkuat demokrasi, mengembangkan masyarakat madani dan tanggungjawab warga.

Sedangkan menurut Bolman dan Deal (2001), konsep kepemimpinan harus berlandaskan beberapa prinsip sebagai berikut :

1. Semua orang memiliki potensi untuk berkembang,
2. Berbeda tetapi terkait dengan prinsip di atas ialah prinsip yang disebut solidaritas dan subsidiaritas. Solidaritas artinya solider atau senasib sepenanggungan dengan yang dipimpin. Subsidiaritas artinya suatu prinsip yang pada saat ini sering disebut swadaya, dalam arti keputusan yang menyangkut nasib dan

kehidupan suatu kelompok atau masyarakat tertentu harus diambil oleh mereka sendiri dan tidak diputuskan oleh pemimpin atau kelompok lain.

3. Mengasahi sesama seperti yang diajarkan oleh semua agama,
4. Akuntabilitas atau tanggungjawab harus merupakan prinsip yang dipegang oleh pemimpin dan dituntut oleh yang dipimpin,
5. Kepemimpinan yang ideal ialah kepemimpinan yang menempatkan hidup sebagai pelayanan dan bukan hanya pada karir semata,
6. Kepemimpinan menyangkut keanuan dan kemampuan untuk berubah, suatu sikap yang dinamis dan tidak statis.

Konsep kepemimpinan dengan prinsip-prinsip tersebut di atas, jelas menempatkan manusia sebagai titik sentral dari seluruh keputusan yang diambil seorang pemimpin, terutama yang menyangkut nasib dan kehidupan dari mereka yang dipimpin dan masyarakat luas.

Peranan Kepemimpinan

Pemahaman tentang penyelenggaraan fungsi-fungsi kepemimpinan akan sangat membantu setiap orang dalam menjalankan perannya menduduki jabatan pimpinan, terlepas dari tingkatannya dan jenis organisasi yang dipimpinnya. Hal ini tidak jauh berbeda dengan yang dikemukakan oleh Terry dan Rue (2003) bahwa seorang pemimpin melaksanakan rencana-rencana menjadi kegiatan dan memberikan sumbangannya untuk menjadikan sebuah rencana menjadi suatu kenyataan. Pemimpin itu menyampaikan rencana itu kepada bawahannya, menjelaskan maksud pekerjaannya, mengatakan apa yang akan dilakukan oleh bawahannya, berusaha untuk menyelesaikan setiap permasalahan-permasalahan yang timbul di kalangan bawahannya. Pada dasarnya, pemimpin memotivasi dan membimbing perilaku anggotanya.

Peranan pimpinan dalam suatu organisasi sangat sentral dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan karena itu efektivitas kepemimpinan dari seorang

pemimpin merupakan suatu hal yang sangat didambakan oleh semua pihak yang memiliki kepentingan dalam mencapai tujuan organisasi.

Berbagai kriteria digunakan untuk menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Kriteria tersebut berkisar pada kemampuan pimpinan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan (Siagian, 1994). Adapun lima fungsi kepemimpinan menurut Siagian adalah :

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan,
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif,
4. Mediator yang handal, khususnya hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik,
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Apabila teori tersebut di atas diuraikan, maka penafsiran mengenai pimpinan yang menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut pada tempat penelitian adalah sebagai berikut :

1. Fungsi pemimpin sebagai penentu arah kebijakan, diemban oleh Sekretaris Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
2. Fungsi pemimpin sebagai komunikator organisasi, diemban oleh Sekretaris Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
3. Fungsi pemimpin sebagai mediator hubungan kerja, diemban oleh Kepala Biro pada Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
4. Fungsi pemimpin sebagai integrator, diemban oleh Kepala Bagian pada biro-biro yang terdapat pada Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
5. Fungsi pemimpin sebagai supervisor, diemban oleh Kepala Sub Bagian pada bagian-bagian yang terdapat pada biro-biro di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Disiplin Kerja

Menurut Handoko (1994), disiplin adalah suatu kegiatan manajemen untuk

menjalankan standar-standar organisasional. Dalam hal ini ada dua tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu preventif dan korektif. Ini sejalan dengan Mangkunegara (1991), yang memberi batasan pengertian disiplin kerja dalam dua macam bentuk :

- a. Disiplin preventif, yaitu suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
- b. Disiplin korektif, adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Pimpinan perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang ada dalam organisasi, jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah dalam menegakkan disiplin kerja.

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan proses prosedur yang seharusnya. Disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu adalah : pertama, suatu prasangka tak bersalah sampai membuktikan bahwa pegawai benar-benar berperan dalam suatu pelanggaran. Kedua, hak untuk didengar dalam beberapa kasus yang diwakili oleh pegawai lain. Ketiga, disiplin itu dipertimbangkan dalam

hubungannya dengan pelanggaran yang melibatkannya.

Dalam hubungan ini Siagian (1994), secara spesifik memberikan pengertian bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Nitisemito (1992), mengemukakan dua pengertian kedisiplinan, yakni dalam arti sempit dan arti luas. Dalam arti sempit dikatakan bahwa kedisiplinan adalah bilamana karyawan tersebut jarang absen dan datang serta pulang tepat pada waktunya. Sedangkan dalam arti luas kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Pengertian yang hampir sama dan lebih rinci, dikemukakan oleh Hasibuan (1994) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Berpedoman pada uraian tersebut di atas, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap proses disiplin pegawai antara lain adalah sebagai berikut :

1. Sikap dan orientasi dari para pegawai terhadap pekerjaan
2. Ukuran organisasi
3. Permintaan akan tenaga kerja
4. Tingkat perpindahan pegawai
5. Tipe kepemimpinan
6. Kesatuan dan persatuan pegawai

Disiplin mempunyai tiga aspek, yaitu:

1. Suatu sikap mental (*state of mind, mental attitude*) tertentu, yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil daripada "Latihan dan Pengendalian Pikiran dan Watak" (*Training and Control of Mind and Character*) oleh pemimpin secara tertentu.
2. Suatu pengetahuan (*knowledge*) tingkat tinggi tentang sistem aturan-aturan perilaku (*system or rules of conduct*), sistem atau norma-norma, kriteria dan standar-standar (*System or set of norms, criteria and standards*) sedemikian rupa sehingga "pengetahuan" tersebut menimbulkan sekali wawasan (*insight*) dan kesadaran (*consciousness*), bahwa ketaatan akan aturan-aturan, norma-norma, kriteria, standar-standar, struktur dan sistem organisasi dan sebagainya itu adalah syarat mutlak (*condition sine qua non*) untuk mencapai keberhasilan.
3. Suatu sikap kelakuan (*behavior*) yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, pengertian, dan kesadaran untuk mentaati segala apa yang diketahui itu secara cermat dan tertib.

Dari pengertian dan aspek disiplin itu dapat disimpulkan bahwa untuk pelaksanaan disiplin yang baik setiap aturan-aturan disiplin perlu diketahui, dipahami, diingat dan ditaati untuk dilaksanakan oleh setiap anggota atau pegawai. Organisasi dalam melangsungkan hidupnya melalui kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi pada umumnya dilakukan secara dini, dan keberhasilan organisasi tersebut mutlak tergantung antara lain dari disiplin kerja yang kuat pada semua lapisan dalam organisasi. Termasuk aturan-aturan kesopanan yang bersifat umum (yang biasanya merupakan bagian daripada adat) perlu dikedah dan ditaati agar supaya kita tidak disebut kurang ajar atau tidak sopan.

Hipotesis

Sehubungan dengan permasalahan yang dikemukakan pada bab terdahulu, maka hipotesis statistik dalam penelitian ini yaitu :

$H_0: \rho = 0$, berarti : Tidak terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja

pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

$H_{1:p} \neq 0$, berarti : Terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Definisi Konseptual dan Pengukuran Variabel

Adapun definisi konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk mau melaksanakan perintahnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
2. Disiplin kerja adalah sikap pegawai yang mematuhi atau melaksanakan peraturan / ketentuan dalam bekerja, mengikuti prosedur kerja, perintah kerja dan pengendalian kerja yang telah ditetapkan, sehingga pekerjaan yang telah ditentukan itu bisa diselesaikan dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan mengenai pengukuran variabel meliputi indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan :
 - a. Fungsi pemimpin sebagai penentu arah kebijakan, Disiplin terhadap Prosedur Kerja,
 - b. Fungsi pemimpin sebagai mediator hubungan kerja,
 - c. Fungsi pemimpin sebagai integrator,
 - d. Fungsi pemimpin sebagai supervisor.
- 2) Disiplin Kerja :
 - a. Disiplin terhadap Prosedur Kerja,
 - b. Disiplin terhadap Perintah Kerja,
 - c. Disiplin terhadap Pengendalian Kerja.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yakni mendeskripsikan dan menganalisis hubungan antara

kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur, maka pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan atau *explanatory research*, yang menurut Soehartono (1999) bertujuan untuk menguji hubungan sebab akibat, dilakukan untuk lebih memahami gejala atau permasalahan tertentu dan pada akhir penelitian eksploratori diharapkan dapat merumuskan masalah penelitian dengan lebih tepat atau hipotesis penelitian diuji dalam penelitian lebih lanjut.

Temuan dalam penelitian dapat bersifat mempertahankan teori yang ada, penyempurnaan teori atau dapat juga menemukan teori baru. Sedangkan metodologi (atau filsafat ilmu) bermaksud menerangkan proses pengembangan ilmu pengetahuan.

Dengan demikian, pemilihan jenis penelitian eksplanatif adalah untuk menjelaskan hubungan antara komunikasi dengan pengembangan organisasi serta hasilnya dapat menjadi dasar implementasi kebijakan di masa yang akan datang.

Metode Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur yang berjumlah 43 orang. Akibat jumlah populasi yang kecil maka penulis tidak melakukan perhitungan sampel yang dapat mewakili populasi, namun mengambil populasi sebagai sampel penelitian berdasarkan metode sensus.

Jenis dan Sumber Data

Sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah :

- a. Responden, sebagai sumber data utama sebanyak 43 orang pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
- b. Tempat dan peristiwa sebagai sumber data tambahan dilakukan melalui observasi langsung terhadap tempat dan peristiwa berkaitan dengan situs dan fokus

penelitian, yaitu Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

- c. Dokumen, sebagai sumber data lainnya yang sifatnya melengkapi data utama berupa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan hasil-hasil pertemuan, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, data pegawai, dan sebagainya. Jenis data ini dipakai untuk melengkapi hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan peristiwa. Data dari dokumentasi sangat berguna untuk memberikan diskripsi tentang objek penelitian, baik menyangkut kondisi fisik maupun kondisi sosial (Yin, 1997).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ada dua macam, yaitu sebagai berikut :

- a. Data primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah disusun terlebih dahulu untuk diisi oleh responden dengan pilihan jawaban yang dianggap mewakili jawaban untuk pertanyaan yang diajukan. Sedangkan respondennya adalah seluruh pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

- b. Data sekunder

Data sekunder diperoleh dari data intern Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur diantaranya adalah sejarah, jumlah pegawai, struktur organisasi serta tugas pokok dan fungsi Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur beserta data pendukung lainnya.

Pengukuran Data

Sesuai dengan gejala yang diukur, yaitu gejala kontinum, maka alat pengukur data yang akan dipergunakan adalah skala ordinal, yaitu skala berjenjang yang menggolong-golongkan subyek menurut jenjangnya, tanpa memperhatikan jarak antara golongan yang satu dari yang lain, sebagaimana dikemukakan oleh Hadi (2000).

Sedangkan mengenai penggunaan jenjang, menurut Singarimbun dan Effendi (1995) mengenai penggunaan jenjang

biasanya seorang peneliti menginginkan *range* yang cukup besar sehingga informasi yang dikumpulkan lebih lengkap. Ada peneliti yang menggunakan jenjang 3 (1, 2, 3), jenjang 5 (1, 2, 3, 4, 5), jenjang 7 (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7).

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, maka penulis menggunakan skala ordinal dengan model penyajian berdasarkan metode Likert dan menetapkan jawaban dengan menggunakan jenjang 3 (1, 2, 3) sebagai berikut :

1. Baik, dengan skor 3.
2. Sedang, dengan skor 2.
3. Tidak baik, dengan skor 1.

Instrumen penelitian dibuat dalam bentuk pilihan ganda.

Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian, penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penulis menggunakan perpustakaan sebagai sarana untuk mengumpulkan literatur-literatur yang memuat teori serta konsep yang berhubungan dengan penelitian.

2. Penelitian Lapangan (*Field Work Research*)

Dalam hal ini penulis menggunakan tiga cara, yaitu :

- a. Observasi atau pengamatan, yaitu melakukan pengumpulan data serta keterangan-keterangan dengan melakukan pengamatan di tempat penelitian.
- b. *Interview* atau wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden yang dapat memberikan keterangan guna mendukung data yang terkumpul.
- c. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan membagikan daftar pertanyaan kepada responden, yang kemudian hasil jawaban responden akan penulis olah.

- d. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang bersifat melengkapi data hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan peristiwa. Data dari dokumentasi sangat berguna untuk memberikan diskripsi tentang Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Analisis Data

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka analisis yang dipergunakan adalah uji korelasi Product Moment, sebagaimana dikemukakan oleh Bungin (2006) adalah alat analisis yang dipergunakan untuk mencari koefisien korelasi antara data interval dengan data interval lainnya.

Adapun rumus korelasi Product Moment menurut Sugiyono (2002) adalah sebagai berikut :

1. Rumus metode korelasi Product Moment adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

Dimana :

r_{xy} Koefisien korelasi antara X dan Y

X (X_1, X_2, \dots, X_n)

Y (Y_1, Y_2, \dots, Y_n)

2. Untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, maka dibuat kriteria sebagai berikut :

a. $H_0 : \rho = 0$, tidak ada hubungan antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

$H_1 : \rho \neq 0$, terdapat hubungan antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

- b. Perhitungan tes statistik dengan formulasi rumus uji t adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

• Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga hal ini berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

• Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, sehingga hal ini berarti tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Lebih lanjut kemudian Sugiyono (2002) menjelaskan bahwa untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditentukan tersebut besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan tabel interpretasi koefisien korelasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan beberapa gambaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur :

1. Kepemimpinan

Berdasarkan data mengenai variabel kepemimpinan, tercermin bahwa pimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur memiliki kemampuan yang baik dalam memimpin bawahannya untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Kemampuan memimpin yang baik itu dapat diuraikan sebagai kemampuan untuk menentukan arah kebijakan, kemampuan untuk berperan sebagai komunikator bagi organisasi, kemampuan untuk berperan sebagai mediator hubungan kerja, kemampuan untuk berperan sebagai pemersatu (integrator) dan kemampuan untuk berperan sebagai supervisor kegiatan organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Siagian (1994) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan

seorang dapat diukur dari berbagai kriteria, yang berkisar pada kemampuan pimpinan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- b. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi,
- c. Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
- d. Mediator yang handal, khususnya hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
- e. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

2. Disiplin Kerja

Berdasarkan data mengenai variabel disiplin kerja, tercermin bahwa pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur memiliki disiplin kerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, yang tampak dari disiplin kerja yang baik terhadap prosedur kerja, perintah kerja dan pengendalian kerja yang diterapkan dalam organisasi tersebut.

Dengan demikian, hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Nitsemiteo (1992) bahwa kedisiplinan dapat dilihat dari dua pengertian, yaitu dalam arti sempit dan dalam arti luas. Dalam arti sempit dikatakan bahwa kedisiplinan adalah bilamana karyawan tersebut jarang absen dan datang serta pulang tepat pada waktunya. Dengan demikian, kedisiplinan dalam arti sempit hanya terkait dengan disiplin terhadap ketentuan jam kerja yang berlaku dalam suatu organisasi atau tempat kerja.

Sedangkan dalam arti luas kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Sehingga kemudian dapat kita tarik makna dari teori tersebut bahwa kedisiplinan dalam arti luas adalah terkait dengan kedisiplinan terhadap prosedur, perintah dan pengendalian kerja dalam suatu organisasi atau tempat kerja.

Dengan demikian, maka pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur, disiplin kerja pegawainya menyentuh tiga aspek, antara lain sikap mentalnya (*mental attitude*), pengetahuannya (*knowledge*) dan sikap perilakunya (*behavior*). Sebab berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur memiliki sikap taat dan tertib sebagai hasil daripada latihan dan pengendalian pikiran serta watak oleh pimpinan yang dilakukan dengan baik, memiliki pengetahuan tentang sistem, aturan, kriteria dan standar yang berlaku di dalam organisasinya, serta memiliki perilaku yang taat terhadap segala ketentuan yang berlaku di dalam organisasi tersebut.

Analisis Korelasi

Berdasarkan perhitungan, telah diketahui bahwa $\sum X = 551$, $\sum Y = 668$, $\sum X^2 = 7.191$, $\sum Y^2 = 10.546$ dan $\sum XY = 8.600$. Maka perhitungan korelasi Product Moment untuk kedua variabel penelitian adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2 \cdot \sum Y^2)}}$$

$$r_{xy} = \frac{8600}{\sqrt{(7191 \times 10546)}}$$

$$r_{xy} = \frac{8600}{\sqrt{75836286}}$$

$$r_{xy} = \frac{8600}{8708,403}$$

$$r_{xy} = 0,988$$

Dari hasil perhitungan di atas, telah diperoleh korelasi antara kepemimpinan dengan disiplin kerja dari 43 responden yang telah diteliti, yaitu $r_{xy} = 0,988$. Apabila r_{xy} hitung dibandingkan dengan r_{xy} tabel pada taraf signifikansi untuk tes satu sisi dengan $N = 43$, terlihat bahwa harga r_{xy} hitung > r_{xy} tabel, yaitu $0,988 > 0,301$.

Hal ini mencerminkan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan

Timur. Dengan kata lain, menolak H_0 dan menerima H_1 sebagai hipotesis tandingnya.

Jadi, semakin kepemimpinan ditingkatkan dengan baik, maka semakin meningkat pula disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Sedangkan untuk pengujian signifikansi koefisien korelasi yang telah diperoleh, selain dapat menggunakan tabel, dapat pula dihitung dengan menggunakan rumus uji t sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$
$$t = \frac{0,988\sqrt{43-2}}{\sqrt{1-0,988^2}}$$
$$t = \frac{0,988\sqrt{41}}{\sqrt{1-0,976}}$$
$$t = \frac{0,988 \times 6,403}{\sqrt{0,024}}$$
$$t = 6,326$$
$$t = 0,155$$
$$t = 40,813$$

Jadi dari hasil koefisien korelasi $r_{xy} = 0,988$ untuk $N = 43$ didistribusikan ke dalam rumus uji t, maka diperoleh t hitung = 40,813 yang lebih besar jika dibandingkan dengan harga kritik (t tabel), yaitu $40,813 > 2,025$. Dengan demikian, maka terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah provinsi Kalimantan Timur sebesar 0,988 atau sebesar 98,0%.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang diperoleh tersebut besar atau kecil, penulis berpedoman pada tabel ketentuan interpretasi koefisien korelasi seperti yang telah dikemukakan pada Bab III, bahwa tingkat hubungan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah sangat kuat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah disajikan pada Bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur memiliki kemampuan dalam memimpin bawahannya dalam rangka penyelesaian pekerjaan. Kemampuan memimpin yang baik itu dapat diuraikan sebagai kemampuan untuk menentukan arah kebijakan, kemampuan untuk berperan sebagai komunikator bagi organisasi, kemampuan untuk berperan sebagai mediator hubungan kerja, kemampuan untuk berperan sebagai pemersatu (integrator) dan kemampuan untuk berperan sebagai supervisor kegiatan organisasi.
2. Disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah provinsi Kalimantan Timur baik, yang tampak dari disiplin kerja yang baik terhadap prosedur kerja, perintah kerja dan pengendalian kerja yang diterapkan dalam organisasi tersebut.
3. Terdapat hubungan sangat kuat, positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

Saran-saran

Sesuai dengan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Disiplin kerja pegawai pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur perlu senantiasa ditingkatkan melalui penerapan kepemimpinan yang tepat, dalam rangka penciptaan produktivitas kerja yang baik.
2. Kepemimpinan pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur perlu dipertahankan dan ditingkatkan, terutama yang berkaitan dengan fungsi Sekretaris Daerah sebagai komunikator organisasi dan fungsi Kepala

Sub Bagian pada Biro Sosial Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur sebagai integrator, sebab hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja adalah sangat kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. *Undang-undang Dasar Republik Indonesia 1945*. Jakarta.
- . *Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian*. Jakarta.
- . *Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta.
- Anwar. 2004. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Administrasi di Kantor Rektorat Universitas Mulawarman Samarinda*. Tesis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Bahriansyah, H. 2007. *Analisis Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Bagian Umum dan Perlengkapan Universitas Mulawarman*. Tesis. Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Bungin, Burhan. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Research*. Andi. Yogyakarta.
- Handoko, T.Hani. 1994. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Liberty. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Cetakan Keempat. Bumi Aksara. Jakarta.
- . 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Cetakan Keenam. CV. Haji Masagung. Jakarta.
- Hidayat, Akasah. 2006. *Analisis Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Timur*. Tesis. Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Mangkunegara. Anwar Prabu. 1991. *Manajemen Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia*. IKOPIN. Bandung.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi Revisi. Cetakan Kedelapan. Ghalia. Jakarta.
- Pamudji, S. 1992. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. PT Bina Aksara. Jakarta.
- Prameswanto, Willy. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kelurahan Palaran Kota Samarinda*. Tesis. Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Siagian, Sondang P. 1994. *Manajemen Personalia*. Cetakan Ketiga. Bumi Aksara. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Soehartono, Irawan. 2000. *Metode Penelitian Sosial*. Cetakan Keempat. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Winardi, J. 2000. *Pemikiran Sistemik dalam Bidang Organisasi dan Manajemen*. PT Rajawali Grafindo Persada. Jakarta.

Yin, Robert K. 1997. *Studi Kasus : Desain dan Metode*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.