

Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Tharriq Arrahman¹, Syamsir²

^{1,2} Universitas Negeri Padang

<p>Article Info</p> <p><i>Article history:</i> Diterima 27 Juli 2021 Publish 02November 2021</p> <p>Keywords: <i>Role, Leadership Head of Department, Employee Discipline</i></p>	<p>Abstrak</p> <p>Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera barat dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Latar belakang dari penelitian ini karena ditemukan beberapa permasalahan kedisiplinan pegawai seperti pegawai tidak mengindahkan peraturan disiplin yang berlaku di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, sering tidak masuk kantor tanpa alasan dan juga tinggi nya angka kemangkiran dari pegawai negeri sipil. Penelitian ini diolah menggunakan teknik analisis kualitatif dengan metode deskriptif, untuk teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ditemukan bahwasanya peran kepemimpinan Kepala Dinas dalam penegakan disiplin pegawainya sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan kepribadian kepribadian Kepala Dinas yang dijadikan panutan oleh pegawai dan tidak saja menjadikan pegawai sebagai bawahan tetapi juga sebagai rekan kerja. Namun dalam penegakan disiplin pegawai ditemukan berbagai kendala yaitu adanya saling tenggang rasa antara pemimpin dengan pegawai dalam menindak kasus disiplin lingkup kecil, selanjutnya absensi kehadiran pegawai tidak menambah tunjangan pegawai dan juga dalam penginputan absensi kehadiran pegawai masih menggunakan manual. sehingga dalam aturan yang berlaku di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat yaitu Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012 dapat berjalan dengan semestinya.</p>
<p>Article Info</p> <p><i>Article history:</i> Accepted 27 Juli 2021 Publish 02November 2021</p>	<p>Abstract</p> <p><i>This study aimed to determine the leadership role of the Head of the Department of Highways, Cipta Karya, and Spatial Planning of West Sumatra Province in enforcing the discipline of Civil Servants. The background of this research is because it found several employee discipline problems such as employees not heeding the disciplinary regulations that apply in the West Sumatra Provincial Government, often not entering the office without reason and also the high number of absenteeism from civil servants This research was processed using qualitative analysis techniques with descriptive methods, for data collection techniques through observation, interviews, and documentation. Based on the results of research and discussion, it was found that the leadership role of the Head of Service in enforcing the discipline of his employees has been going well, this is evidenced by the personality of the Head of Service who is used as a role model by employees and not only makes employees as subordinates but also as co-workers. However, in the enforcement of employee discipline, various obstacles were found, namely the existence of mutual tolerance between leaders and employees in taking action on small-scale discipline cases, then employee attendance did not increase employee benefits and also in inputting employee attendance still using manuals. so that in the applicable regulations in the West Sumatra Provincial Government, namely Governor Regulation no. 55 of 2012 can run properly.</i></p>
<p>Corresponding Author: Tharriq Arrahman¹ ^{1,2} Universitas Negeri Padang Email: syamsir@fis.unp.ac.id</p>	<p>This is an open access article under the Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional</p> 

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan element penting bagi sebuah organisasi, baik organisasi pemerintah ataupun organisasi non pemerintah. Dalam sebuah organisasi, peranan sumber daya manusia dianggap hal yang penting karena merupakan unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi dan tentu perkembangan organisasi akan terealisasi apabila ditunjang dengan aparatur sipil negara yang berkualitas.

Organisasi pemerintahan di Indonesia merupakan organisasi sector publik yang di tuntut untuk menyelenggarakan roda pemerintahan yang baik guna mencapai tujuan bernegara yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan pelayanan yang maximal untuk masyarakat Indonesia. Selanjutnya organisasi pemerintahan di Indonesia dalam menjalankan pemerintahannya, dituntut untuk selalu bersikap aktif, proaktif dan mengandalkan kepemimpinan yang berkualitas guna membangkitkan semangat kerja para bawahannya, sehingga para bawahannya nanti mampu berperan aktif dan berpartisipasi dalam pembangunan serta mampu menjadi creator, innovator dan fasilitator dalam rangka efektifitas penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat [1]

Kepemimpinan dalam suatu organisasi publik tidak hanya menjadi sosok yang hanya selalu memberikan perintah saja, tetapi pemimpin tersebut dituntut juga sebagai pemberi layanan, contoh suri tauladan, menjadi panutan, sebagai rekan kerja, sebagai penanggung resiko yang mempunyai visi untuk mendorong organisasi tersebut dan para pegawai-pegawai yang ia pimpin agar bisa belajar dan mengembangkan potensi diri pegawai tersebut dengan optimal [2]

Setiap pemimpin di organisasi pemerintah selalu membutuhkan pegawai-pegawai sebagai pembantu nya untuk mengerjakan dan melaksanakan tugas yang menjadi beban kerja masing-masing pegawai. Hal tersebut menjadi konsekuensi bagi seorang pemimpin bahwa setiap pimpinan wajib memberi perhatian sungguh-sungguh untuk menggerakkan, membina serta mengarahkan seluruh potensi pegawai di lingkungan kerja agar nantinya terwujud seluruh beban kerja yang terarah. [3] mengungkapkan bahwa banyak sekali kasus yang terjadi di dalam organisasi yaitu tidak selesainya tugas dan kurang tepatnya penyelesaian pekerjaan apabila dikerjakan secara dedline. Maka sebab itu, pemimpin harus selalu memberi arahan kepada bawahan agar bekerja tidak dalam keadaan terdesak.

Berpedoman dengan pendapat di atas, pada kenyataannya pemimpin bisa mempengaruhi moral (termasuk kedisiplinan) serta tingkat kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan hal yang paling utama adalah peningkatan prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga melakukan peranan kritis dalam membantu suatu organisasi untuk mencapai tujuan mereka.

Sumber daya manusia yang memiliki disiplin yang baik yaitu manusia yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam menangani pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hal ini tentu menimbulkan semangat kerja yang tinggi serta menambah gairah bekerja dalam organisasi sehingga pencapaian kerja organisasi akan tepat terlaksana. Oleh karena itu seorang pemimpin harus berusaha agar bawahan yang ia pimpin memiliki disiplin yang baik guna memelihara dan meningkatkan disiplin pegawai yang baik [4]

Pegawai negeri sipil yang mempunyai disiplin tinggi tentu akan berpengaruh terhadap kinerjanya, tapi juga sebaliknya. Jika pegawai tersebut tidak memiliki disiplin yang tinggi tentu juga akan berimbas ke tingkatan kinerja pegawai dan tujuan organisasi tidak akan tercapai secara tepat sasaran [5].

Hal penegakan disiplin pegawai negeri sipil dimulai dari pribadi pegawai itu sendiri. Maksud disiplin disini ialah mengenai tingkat kedisiplinan waktu bekerja dan juga disiplin terhadap tanggung jawab pekerjaan dalam mencapai produktifitas bekerja.

Pengawasan disiplin yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawainya akan sangat memungkinkan bahwasanya pegawainya akan bekerja lebih baik, dan tentu penerapan dan peningkatan disiplin pegawai dapat membentuk pribadi pegawai yang bertanggung jawab sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan efektif. Pengawasan disiplin dirancang membutuhkan tata tertib yang memiliki tujuan untuk menjaga-jaga permasalahan atau penyimpangan yang sudah di tergariskan [6].

Peraturan disiplin pegawai negeri sipil telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang peraturan disiplin pegawai negeri sipil yang kemudian di perbaharui dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 ini sudah di atur dan dijelaskan tentang disiplin pegawai mengenai: kewajiban, larangan, hukuman disiplin pejabat berwenang yang menghukum dan Keberatan atas hukuman disiplin, Berlakunya keputusan hukuman disiplin. Dengan adanya peraturan tentang penegakan disiplin pegawai tersebut seluruh pegawai wajib mentaati segala peraturan tersebut.

Standar kedisiplinan menentukan keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun kelompok dalam suatu organisasi tertentu. 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 dilembaga atau instansi tersebut memiliki produktivitas yang tinggi. Salah satu bentuk optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia adalah peran kepemimpinan Kepala Dinas.

Hal tersebut sangat tergantung pada mutu kepemimpinan kepala dinas yang terdapat dalam organisasi tersebut. Kepala dinas harus mampu memberikan pengarahan terhadap pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas, memberikan motivasi agar pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, dapat melakukan komunikasi terhadap pegawainya, mampu mempengaruhi anggotanya untuk mengubah sikap sehingga mereka dapat memahami apa yang menjadi keinginan Kepala Dinas dan melibatkan peran serta pegawai negeri sipil dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan contoh pada pegawainya tentang bagaimana harusnya bekerja, bagaimana harusnya disiplin dan bagaimana harusnya mengabdikan kepada kepentingan umum dan kepentingan segenap anggota organisasi.

Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat berdasarkan peraturan daerah Nomor 4 Tahun 2008 merupakan unsur pelaksanaan pemerintah Daerah di bidang Prasarana Jalan, jembatan, gedung Tata Ruang, dan Pemukiman yang bertugas melaksanakan kewenangan desentralisasi dan tugas permungkiman. Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat No. 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Barat, dengan tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah daerah Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 53 Tahun 2017).

Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera memiliki tiga tujuan, yaitu meningkatkan tata pemerintahan Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang yang baik, bersih, dan profesional, meningkatkan penyediaan infrastruktur untuk pertumbuhan ekonomi, dan pengembangan wilayah dan mewujudkan penataan ruang yang berkelanjutan.

Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam usaha penegakan disiplin pegawai berpedoman kepada Peraturan Gubernur Sumatera Barat No. 55 Tahun 2012 . Di dalam Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012 dalam pasal 5 bagian kedua dijelaskan aturan disiplin hari dan jam kerja yaitu :

1. Hari Kerja adalah 5 (lima) hari Kerja mulai hari Senin sampai dengan hari Jum'at.
2. Jam Kerja yaitu :

Senin s.d. Kamis	Pukul 07.30 - 16.00 WIB
Jum'at	Pukul 07.30 - 16.30 WIB
3. Jam istirahat yaitu:

Senin s.d. Kamis	Pukul 12.00 - 13.00 WIB
Jum'at	Pukul 12.00 - 13.30 WIB

Pegawai Negeri Sipil diwajibkan untuk mematuhi segala peraturan disiplin yang telah berlaku di lingkup Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Namun tentu tak semua pegawai mematuhinya, Kecenderungan yang terjadi di lapangan terkait dengan kedisiplinan pegawai berdasarkan hasil observasi awal dan pengamatan sementara yang penulis lakukan pada saat

mengikuti kegiatan magang di Kantor Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang pada tanggal 11 Desember 2019 sampai dengan tanggal 8 Februari 2020 menunjukkan adanya berbagai macam persoalan kedisiplinan

Hal ini dilihat dari pegawai yang tak taat akan peraturan yang berlaku di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang seperti tidak melaksanakan apel rutin yang dilaksanakan setiap minggu, sering telat masuk kantor dengan berbagai macam alasan, sering tidak hadir tanpa alasan, sering keluar masuk kantor ketika tidak ada kerjaan, tidak mentaati peraturan berpakaian berdasarkan peraturan yang ada, sering lalai dalam mengerjakan tugasnya dan jam masuk kantor yang tidak menentu membuat pegawai lalai dalam jam masuk kantor.

Berdasarkan permasalahan diatas, penulis dapat membuktikan dengan data rekapitulasi absen yang di dapatkan pada di sub bagian umum dan kepegawaian, yang mana di dalam data tersebut dapat menjelaskan bahwasanya Pegawai Negeri Sipil di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat belum mentaati aturan jam masuk yang berlaku, adapun bisa dilihat dari data nya sebagai berikut :

Tabel 1.2. Rekapitulasi absensi pegawai Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Tahun 2016-2018

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Kehadiran	Kemangkiran
2016	445 orang	312 hari	84,70 %	16,30 %
2017	450 orang	312 hari	81,45 %	19,55 %
2018	352 orang	312 hari	85,60%	14,40 %

Sumber : sub bagian umum dan kepegawaian Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Prov Sumbar

Pada tabel diatas, menunjukkan bahwa pada tahun 2016 kemangkiran dari pegawai hanya berkisar pada angka 16,30 %, namun pada tahun 2017 kemangkiran pegawai mengalami kenaikan cukup besar di angka 19,55 %. Hal tersebut dikarenakan kekosongan kursi kepemimpinan kepala dinas yang pada saat itu tersandung kasus Korupsi dan dijatuhkan pidana, namun dilihat pada tahun 2018 disaat Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang memiliki kepala dinas yang baru, angka kemangkiran pegawai dapat di tekan. Tingginya tingkat kemangkiran akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan program-program kerja dan kegiatan organisasi.

Rendahnya tingkat kehadiran pegawai menggambarkan rendahnya kinerja pegawai, sehingga akan mempengaruhi hasil kerja. Memang pengaruh dari kepemimpinan tersebut sangatlah menjadi hal yang riskan, karena rata-rata semua pegawai bekerja sesuai dengan perintah dari atasan, dan disitulah gunanya fungsi mempengaruhi oleh seorang pemimpin.

Disiplin kerja tidak lepas kaitannya dengan bagaimana pemimpin menjalankan perannya sebagai kepala organisasi. Kepala dinas dinilai memegang peranan penting terhadap disiplin kerja pegawainya sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kepemimpinan kepala dinas memiliki makna penting dalam penegakan disiplin pegawainya. Terkait dengan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik dalam mengangkat permasalahan ini dalam sebuah penelitian dengan judul "*Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil*"

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Disiplin Pegawai

Disiplin pegawai ialah sebuah modal utama dalam pencapaian tujuan organisasi, dikarenakan disiplin suatu organisasi akan bisa bekerja secara teratur dan terstruktur saat melaksanakan program kerjanya sehingga dalam rangka proses pencapaian tujuan akan tepat sasaran. Pegawai yang disiplin dan mentaati tata tertib, mentaati semua norma-norma dan peraturan yang berlaku dalam organisasi atau instansi secara langsung akan mempengaruhi efisiensi serta produktifitas kerja. Sedangkan organisasi atau instansi yang mempunyai pegawai yang tidak disiplin, akan sulit sekali melaksanakan program programnya untuk

meningkatkan produktivitas, karena tidak mungkin untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepadanya. [7] mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawainya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut [8] menyebutkan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi serta norma-norma sosial yang berlaku.

2.2. Kosep Peran

Menurut KBBI peran dianggap sebagai pemain, peran sangat sering dikaitkan dengan kedudukan seseorang, [9] mendefinisikan peran sebagai aspek kedudukan seseorang, apabila seorang menjalankan hak dan kewajibannya, maka orang tersebut telah menjalankan suatu peranan yang di bebaskan. Menurut [10] peranan di artikan sebagai pelaksanaan oleh kerangka tertentu, peranan sangat tergantung pada suatu posisi atau kedudukan kerangka itu sendiri.

2.3. Pimpinan dan Kepemimpinan

[4] mendefinisikan pemimpin sebagai seorang dengan memiliki wewenang kepemimpinannya mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam pencapaian tujuan. Pemimpin dan kepemimpinan tidaklah sama, pemimpin dan kepemimpinan memiliki arti dan makna yang berbeda seperti yang dikutip dalam [11] B.H Raven menjelaskan pemimpin sebagai seseorang yang menempati posisi di kelompok yang mempengaruhi orang-orang dalam kelompok tersebut dan mengkoordinasikan serta mengarahkan kelompok tersebut mempertahankan diri demi pencapaian tujuan kelompok organisasi dan masyarakat. Menurut Rost dalam [12] pemimpin memiliki keberanian untuk menerima kegagalan dan juga kesalahan, tentu secara etika bekerja sesalah apapun pegawainya, tetap yang disalahkan sang pemimpinnya, karena jika pegawainya melakukan kesalahan itu disebabkan karena sang pimpinan tak memperhatikan para pegawainya.

2.4. Kendala Dalam Penegakan Disiplin Pegawai

[13] Menyatakan: Adanya sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi Indonesia berkenaan dengan Sumber Daya Manusia (SDM). SDM yang dimaksud adalah Pegawai Negeri Sipil yang ditempatkan dan bekerja di lingkungan birokrasi untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi Pegawai Negeri Sipil harus mampu menjawab persoalan disiplin dan mampu bertindak disiplin sebagai teladan dan contoh bagi masyarakat. Tuntutan dalam menjalankan tanggungjawab dalam pekerjaan sangat penting dan mendesak untuk mencapai pembangunan yang maksimal, Pegawai Negeri Sipil dituntut secara terstruktur, terorganisir dan masif untuk mengelola bidang administrasi pemerintahan menjalankan tugas-tugas kedinasan atau tugas kenegaraan secara maksimal untuk pelayanan masyarakat.

Menurut [14] ada beberapa kendala dalam penegakkan disiplin pegawai, diantaranya adalah:

1. Ketidaktegasan pimpinan dalam merapkan peraturan.
2. Kurangnya kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin kerja.

Bertitik tolak dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa inti dari pembentukan disiplin dapat dilaksanakan melalui dua cara, yaitu melalui pengembangan disiplin pribadi atau pengembangan disiplin yang datang dari individu serta melalui penerapan tindakan disiplin yang ketat, artinya bagi seorang pegawai yang indiscipliner akan dikenai hukuman atau sanksi sesuai dengan tingkatan kesalahan. Pegawai yang sadar akan tugas dan tanggung

jawabnya akan menjalankan kewajiban yang dibebankan kepadanya dan menjauhi larangan larangan yang akan menurunkan kredibilitasnya.

2.5. Upaya dan Solusi dalam Penegakan Disiplin Pegawai

Disiplin yang baik adalah disiplin yang timbul karena keinsafan, kesadaran bukan karena terpaksa, sehingga diperlukan adanya usaha untuk meningkatkan sikap disiplin. menurut [15] mengungkapkan bahwa disiplin itu dapat tumbuh dan dapat dibina melalui latihan, pendidikan atau penanaman kebiasaan dengan keteladanan-keteladanan tertentu, yang harus dimulai sejak pada masa dini dan terus berkembang dan menjadikannya bentuk disiplin yang semakin kuat.

Sudarsono Merto Prawiro dalam [16] untuk meningkatkan disiplin perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memberikan pujian kepada pegawai yang telah menyelesaikan tugas
- b. Memberikan teguran kepada pegawai yang berbuat salah.
- c. Memberikan penjelasan yang penerangan mengenai hal-hal yang belum diketahui untuk menghilangkan rasa ragu-ragu
- d. Memberikan latihan dan kegiatan yang berkesenimbangan untuk menambah keterampilan dan rasa percaya diri.

3. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis . Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif juga merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan tujuan utama untuk membuat gambaran tentang suatu kegiatan secara objektif. Penelitian yang dimaksudkan untuk mengukur suatu fenomena sosial tertentu dengan mengembangkan konsep dan menghimpun data tetapi tidak melakukan pengujian hipotesa [17]

Penelitian kualitatif deskriptif ini dapat mendeskripsikan secara keseluruhan serta dengan sangat mendalam mengenai fakta yang terlihat mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat Dalam Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Penentuan informan pada penelitian ini dipilih secara purposive sampling yang mana pengambilan sampel data dengan mempertimbangkan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini informannya sebanyak 8 orang. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Setelah data yang diperoleh dapat disusun kembali dengan melihat data yang tersedia dilapangan yang telah didapatkan sebelumnya, sehingga data dapat diolah dan disesuaikan dengan keperluan dalam penelitian ini. Dalam pengujian keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai “Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil” yang peneliti lakukan di Kantor Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dijabarkan dalam pembahasan sebagai berikut :

1) Peran Kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil

Peran kepemimpinan dari seorang Kepala Dinas merupakan hal yang sangat penting, karena sukses nya suatu organisasi terletak bagaimana cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang pandai mempengaruhi pegawainya dan juga pemimpin yang mampu membaca karakter setiap pegawainya. Tidak hanya itu, pemimpin juga harus mampu membuat pegawainya merasa dekat dengan ia sendiri, termasuk permasalahan kedisiplinan, suatu organisasi yang baik

yaitu di mulai dari pembentukan dasar dari kedisiplinan pegawainya sendiri karena pegawai yang memiliki disiplin yang tinggi pasti akan memiliki tanggung jawab yang tinggi pula.

Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam penegakan disiplin pegawainya berpedoman kepada Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012 tentang disiplin dan kode etik pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Namun pada kenyataannya masih terdapatnya beberapa kendala dalam penegakan disiplin pegawai di Dinas ini, Maka dari itu untuk melihat seberapa jauh peranan yang dilakukan oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dilihat berdasarkan teori peran Peran Kepemimpinan [18] terdapat lima peran yaitu :

a. Peran Pengambilan Keputusan

Peran pengambilan keputusan merupakan kewenangan pemimpin untuk mengambil keputusan dalam menentukan arah dan melakukan perbaikan manjerial pada sebuah organisasi. Sehingga dengan demikian maka segala sesuatu yang menyangkut kelancaran sebuah oraganisasi harus di putuskan berdasarkan kesepakatan bersama melalui analisa yang baik oleh pimpinan. Menurut [18] kewenangan pemimpin dalam pengambilan suatu keputusan akan menentukan arah menejerial yang baik apabila dilaksanakan secara bersama melalui analisa yang baik oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan dalam peran Kepala Dinas dalam pengambilan keputusan, kepala dinas selalu mengajak para pegawainya dalam perumusan suatu kebijakan, kemudian beliau juga membuka diri dalam menerima ide ataupun gagasan yang di berikan oleh pegawainya, selain itu beliau juga memberi arahan dan masukan kepada pegawai dalam proses perumusan suatu kebijakan dengan selalu mempertimbangkan efek positif dan negatif dari keputusan tersebut. Proses pengambilan suatu keputusan oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang sudah berjalan baik, pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam menetapkan suatu kebijakan yang terbaik, karena keputusan yang tepat yaitu keputusan yang di rumuskan dan ambil secara bersama-sama. Kepala Dinas selaku pimpinan selalu menerima rekomendasi saran beserta masukan dari setiap pegawai dan selalu mengajak pegawai dalam pemilihan suatu kebijakan yang terbaik, dan hal ini juga akan berdampak positif atas terjalannya kedekatan antara atasan dan pegawai.

b. Peran Mempengaruhi

Peran pemimpin birokrasi harus mampu memberikan pengaruh dalam kelangsungan organisasi. Pengaruh pemimpin sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, sebagai seorang pemimpin Kepala Dinas harus mampu merubah dan mempengaruhi para pegawainya agar menjalankan roda organisasi yang terarah. Menurut [18] sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh dalam kelangsungan organisasi karena pengaruh tersebut akan menimbulkan sebuah rasa hormat dan meningkatkan taraf kehormatan bagi pemimpin. Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan, peran kepemimpinan Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam peran mempengaruhi para pegawainya sudah berjalan dengan baik sesuai dengan kutipan dari [18] dibuktikan dengan adanya perubahan suasana bekerja dan pandai membuat suasana bekerja tidak berada di bawah tekanan serta berusaha membangun rasa kekeluargaan antar masing-masing pegawai, hal ini dikarenakan seorang figur Kepala Dinas mampu mempengaruhi para pegawainya, selain itu peran kepemimpinan Kepala Dinas yang bisa memahami karakteristik dari setiap pegawainya membuat pegawai merasa lebih akrab dengan seorang pimpinan tertinggi di jabatan structural tersebut.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa peran dari Kepala Dinas dalam menjalankan peran nya sebagai pembawa pengaruh bagi pegawainya sudah berjalan baik, hal ini dibuktikan dengan mampu nya Kepala Dinas dalam

memahami pola karakter dari setiap pegawainya dan juga mampu membangun rasa kekeluargaan dalam lingkungan bekerja.

c. Peran Motivasi

Peran motivasi ini mengenai suatu cara dari pemimpin dalam pemberian suatu dorongan kepada pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang hendak di capai dalam berorganisasi, pemimpin harus bisa menjadi seseorang yang memahami karakter dari masing-masing bawahannya, Motivasi kerja dalam setiap organisasi sangat penting, terutama motivasi dari seorang pemimpin sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi karena seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dalam menunjang kinerja pegawainya pada suatu organisasi.

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh [18] yang mana peran pemimpin sangat penting dalam pemberian motivasi kepada pegawainya. Hal ini dapat dilihat dari Kepala Dinas yang pandai membina masing-masing pegawainya dalam bekerja dan pemimpin harus mengetahui permasalahan-permasalahan pada pegawai yang harus diperbaiki.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan dalam peran pemimpin sebagai pemberi motivasi terlihat dari figur seorang Kepala Dinas dalam motivasi sudah baik, hal ini ditunjukkan dari pemimpin pandai mendekati pegawainya agar pegawai tersebut segan kepada sosok pemimpin, dan juga dapat dilihat dari Kepala Dinas yang selalu memberi kalimat pujian, acungan jempol kepada pegawainya apabila telah bekerja keras ataupun hanya sebatas ucapan terima kasih, dalam hal ini pegawai akan sangat merasa dihormati dan dihargai kerja kerasnya yang membuat pegawai senang akan figur dari pimpinan Kepala Dinas. Peran sebagai pemberi motivasi menurut [18] masuk kedalam salah satu yang menandakan seorang Kepala Dinas memberikan *reward* dan penghargaan kepada salah satu pegawai teladan, hal ini tentu juga akan meningkatkan motivasi kerja dan disiplin dari setiap pegawai, karena pegawai juga akan berlomba-lomba menampilkan kepandaian diri yang terbaik untuk bersaing di masa akan datang.

d. Peran Antar Pribadi

Menurut [18] peran pemimpin sebagai antar pribadi untuk meningkatkan rasa keharmonisan antara pemimpin dengan pegawainya, Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan dalam peran antar pribadi Kepala Dinas mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis, dilihat juga dari keterbukaan diri dari Kepala Dinas yang sering memberi arahan dan masukan serta bisa mendapatkan nilai positif dari pegawainya. Selanjutnya peran Kepala Dinas dirasai tidak hanya di kantor saja, Kepala Dinas selalu menyempatkan waktu untuk monitoring ke pekerjaan proyek apabila tidak memiliki agenda dan juga memberi arahan dan masukan ke pegawai lapangan serta tak malu untuk bertanya jika ia tidak mengetahui informasi terbaru.

Berdasarkan hasil pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa peran dari Kepala Dinas dan pemimpin di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam membangun hubungan kedekatan dengan pegawai sudah berjalan baik, hal ini dilihat dari keselarasan antara masing-masing pemimpin dan juga Kepala Dinas yang saling bekerja sama untuk membangun budaya kerja dan suasana kerja yang nyaman bagi setiap pegawai dan juga dibuktikan dengan banyaknya pegawai yang senang akan kepribadian dari Kepala Dinas dalam memperhatikan dan mampu merangkul pegawainya.

e. Peran Informational

Peran informational merupakan peranan yang dilakukan oleh pemimpin untuk melakukan serta memberikan informasi kepada anggota serta menanyakan dan memberi informasi kepada anggota dalam merumuskan sebuah tujuan organisasi. peran pemimpin sebagai pemberi informasi lebih menitikberatkan kepada bagaimana cara penerimaan dan pengkomunikasian informasi yang dibutuhkan oleh organisasi.

Kepala Dinas Bina Marga dalam menjalankan peran sebagai pemimpin yang harus memberi dan menerima informasi yang ia dapatkan haruslah dipastikan sampai kepada setiap pegawainya. Sekarang ini karena pemimpin kepala daerah baru, banyak juga pembaharuan termasuk aturan mengenai penegakan disiplin, peran Kepala Dinas akan terasa disini, karena banyaknya pembaharuan yang harus di rapatkan bersama dengan pimpinan daerah, Kepala Dinas harus mampu memberi dan membagikan informasi yang dia dapatkan secara menyeluruh kepada pegawai lingkup dinas yang dia pimpin, baik melalui pesan broadcast menyeluruh di grup WhatsApp ataupun melalui penyampaian informasi pada saat pelaksanaan apel pagi.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan peran Kepala Dinas dalam memberikan informasi sudah berjalan dengan baik, namun saja karena banyaknya pembaharuan aturan baru, Hal ini dilihat dari peran aktif nya Kepala Dinas dan pemimpin dalam pemberian dan penyebaran suatu informasi, terlebih dikarenakan banyaknya pembaharuan pasca pemilihan kepemimpinan kepala daerah, namun pegawai belum biasa membiasakan diri dengan peraturan baru yang telah ditetapkan.

2) Kendala yang dihadapi oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil

Dalam pelaksanaan suatu program ada yang berhasil maupun tidak berhasil dan tidak akan terlepas dari kendala kendala maupun hambatan yang akan terjadi sehingga mengakibatkan program tidak berjalan dengan sesuai yang diharapkan. Begitu juga yang dialami oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam usaha penegakan disiplin pegawai mengalami kendala, kendala ini dijelaskan bagi 3 yaitu :

a. Kurangnya koordinasinya antara bawahan dan atasan

Kurangnya koordinasi antara atasan dengan bawahan dalam usaha menegur pegawai yang melanggar aturan disiplin membuat urusan permasalahan kedisiplinan di dinas ini seperti tidak berhasil penanganannya. Dalam urusan penegakan disiplin pegawai sesuai pernyataan [14] yang mengatakan penegakan disiplin dari pegawai harus lebih ditingkatkan, hal ini supaya agar pegawai lain tidak mencontoh ataupun melakukan pelanggaran lagi, melihat hasil dari temuan di lapangan penegakan disiplin ini merupakan tupoksi dari Sekretaris dan Kasubag Tata Usaha, namun karena kurangnya koordinasi ini membuat sulitnya memberikan sanksi tegas kepada pegawai yang melanggar peraturan yang telah ada meskipun aturan tentang penegakan disiplin pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata ruang telah ada.

b. Absensi kehadiran tidak menambah tunjangan pegawai

Absensi kehadiran dari pegawai harusnya merupakan suatu cara organisasi pemerintah dalam penegakan disiplin pegawai, dengan jaminan tunjangan absensi secara langsung membuat pegawai menegakan disiplin karena akan mendapatkan tambahan penghasilan dari absensi kehadiran, sependapat dengan pernyataan yang disampaikan oleh [19] yang mana di dalam suatu organisasi tidak akan produktif dalam pekerjaannya yaitu apabila tingginya angka kemangkiran pegawai dan sering terlambatnya pegawai masuk kantor atau pulang lebih cepat. Seterkaitan dengan ini [20] juga menyampaikan bahwasanya Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang pegawai tidak mendapatkan tunjangan absensi kehadiran. Karena tidak adanya tunjangan yang diperoleh dari absensi kehadiran membuat pegawai seakan malas untuk datang tepat waktu untuk masuk kantor, terlebih absensi berbasis fingerprint mulai di tinggalkan dan kembali ke metode pengambilan absen secara manual yang membuat pegawai jarang berada di kantor apabila tidak ada kerjaan dan memilih pulang cepat bahkan

disaat jam kerja belum mencukupi delapan jam sehari meskipun secara aturan pegawai diuntut bekerja selama delapan jam sehari.

- c. Perekapan data absen manual yang membuat sulitnya susahny pemimpin dalam menindak tegas

Untuk menunjang tercapainya suatu kinerja dan disiplin organisasi yang baik harusnya bermula dari kehadiran pegawai, seharusnya organisasi sector public harus memiliki perekapan data absensi yang baik juga karena supaya mudahnya pembinaan oleh atasan. Adapun kendala yang ditemui di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat dalam penegakan disiplin pegawai yaitu pendataan absen kehadiran yang masih manual.

Memang untuk permasalahan absensi pegawai yang masih berbasis manual ini sudah tertinggal karena apapun pekerjaan sekarang sudah menggunakan sistem untuk mempermudah pekerjaan, absensi berbasis manual yang diterapkan disini yaitu berupa papan kehadiran yang di letakan pada setiap bidang dan bagian di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang, papan absen ini digunakan hanya untuk memantau hadir atau tidaknya pegawai di bidang itu. Penggunaan absen ini baru saja diterapkan, karena permasalahan tersebut Kepala Dinas susah melakukan evaluasi dan menindak tegas pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang berlaku.

3) Solusi (upaya) yang dilakukan dalam penegakan disiplin pegawai oleh Pimpinan Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat.

Untuk mengatasi permasalahan disiplin pegawai di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat, perlu dilakukan langkah-langkah seperti berikut :

- a. Untuk mengatasi kendala mengenai penegakan disiplin pegawai, Kepala Dinas selaku pimpinan tertinggi harus melakukan sosialisasi dalam rangka memberikan pemahaman tentang peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin Pegawai Negeri Sipil diantaranya Peraturan Presiden No. 53 tahun 2010 tentang Peraturan disiplin. Menurut [14] salah satu upaya untuk mengatasi permasalahan kedisiplinan pegawai yaitu dengan cara melakukan Bimbingan Teknis (Bimtek) serta bentuk program kerja lainnya yang menunjang pemahaman dan mengaplikasikan peraturan yang berkaitan disiplin pegawai. tak hanya pemberian bimbingan, pimpinan selaku atasan juga harus memberikan reward kepada pegawai agar mendorong motivasi dan prestasi dari pegawai, seterkaitan dengan itu [21] juga mengungkapkan bahwasanya dengan pemberian hadiah yang sepadan maka akan terdoronglah semangat kerja untuk mendorong prestasi pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan Kepala Dinas selaku pemimpin tertinggi sudah memberikan dan melakukan pelatihan pembinaan untuk masing-masing pemimpin dan pegawai dalam menindak pelanggaran disiplin, yang mana mendatangkan narasumber yang berasal dari Widyaiswara untuk membina pegawai kearah yang lebih benar dalam bekerja dan berdisiplin diri. Pembinaan tersebut berupa bimbingan teknis (Bimtek) yang dilakukan untuk membina dan memberi pemahaman kepada setiap pegawai untuk merubah budaya toleransi antar pemimpin dengan pegawai dalam meningkatkan disiplin pegawai sesuai Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012.

- b. Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh pemimpin dalam penegakan disiplin pegawai yaitu dengan cara menumbuhkan kesadaran dari setiap pegawai, karena intropeksi diri dari masing-masing pegawai merupakan hal yang paling utama dalam penegakan disiplin pegawai, karena penerapan disiplin haruslah bermula dari diri sendiri, mampu atau tidaknya pegawai bekerja tentu juga dapat dilihat dari disiplin yang ia terapkan ke diri sendiri. Seterkaitan dengan hal ini Menurut [22] dalam buku perilaku organisasi mengungkapkan Disiplin di tempat kerja merupakan sifat alamiah dan menuntut pengorbanan pribadi untuk menciptakan suasana harmonis dengan rekan sekerja di dalam tim dan prinsip-prinsip utama organisasi, sehingga sifat-sifat individual yang terpenting bisa tetap terjaga. Untuk menjadi seorang aparatur sipil negara bukan lah hal yang mudah, Bila sudah menjadi aparatur sipil negara setidaknya harus konsekuen dan siap mental untuk mentaati

peraturan yang berlaku. Di lingkup Provinsi Sumatera Barat yaitu Peraturan Gubernur No. 55 Tahun 2012 Tentang disiplin dan kode etik pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, dan harusnya pegawai harus sadar dengan status dan kedudukannya sebagai seorang aparatur sipil negara yang di gaji oleh pemerintah.

- c. Langkah terakhir yang dilakukan oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang dalam penegakan disiplin pegawai yaitu dengan cara Pemberian sanksi atau tindakan tegas kepada pegawai yang melanggar. Menurut [14] pemberian sanksi secara tegas kepada pegawai apabila telah terbukti melakukan pelanggaran disiplin guna memberi *shock therapy* dan efek jera agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang lebih berat lagi, Karena dengan pemberian sanksi yang tegas berarti pegawai tersebut telah melanggar peraturan yang berat, pemberian sanksi yang dilakukan oleh pemimpin berguna untuk mengurangi pegawai dalam melakukan kesalahan yang sudah berulang kali terjadi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan, antara lain:

- 1) Peran kepemimpinan Kepala Dinas dalam penegakan disiplin pegawai di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan cukup baik, hal ini dilihat dari saling berkoordinasi nya antara Kepala Dinas dengan pimpinan bagian di kantor ini, namun karena masih adanya beberapa kendala dalam penegakan disiplin ini yang di sebabkan beberapa faktor tertentu yang membuat masih belum maksimalnya kinerja Kepala Dinas dalam penegakan disiplin pegawai.
- 2) Kendala – kendala yang ditemui dalam penegakan disiplin pegawai di Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang disebabkan oleh beberapa faktor yaitu (a) kurangnya koordinasinya antara bawahan dan atasan dalam pengawasan dan penegakan disiplin pegawai (b) Absensi kehadiran tidak menambah tunjangan pegawai dan (c) Perekap data absen manual yang membuat sulitnya susah nya pemimpin dalam menindak tegas pegawai yang melanggar aturan disiplin yang berlaku.

Solusi dari permasalahan penegakan disiplin pegawai oleh Kepala Dinas Bina Marga, Cipta Karya dan Tata Ruang yaitu dengan cara (a) pemberian pelatihan dan pembinaan agar atasan lebih tegas dalam menindak pelanggaran disiplin (b) Intropeksi diri pegawai dan menumbuhkan kesadaran dari setiap pegawai (c) Pemberian sanksi atau tindakan tegas kepada pegawai yang melanggar.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih peneliti ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian artikel ini. Terutama atas dukungan kedua orangtua saya, dan terimakasih kepada pembimbing skripsi yaitu Bapak Drs. Syamsir, Ph.D atas bimbingan serta arahnya selama ini.

7. DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. Wibowo, *Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012.
- [2] R. Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari teori Ke Praktek*. Bandung: Raja Grafindo Persada, 2013.
- [3] T. H. Handoko, *Manajemen*. Yogyakarta: BPFEE, 2016.
- [4] S. . M. Hasibuan, *Manajemen Dasara, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- [5] A. Mahmud, "Peran Kepemimpinan Dalam meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di kantor Kecamatan gandus Kota Palembang," *J. Adm. Publik*, vol. 1, no. 2, 2019, doi: 2654-3141.
- [6] T. H. Handoko, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFEE, 2003.
- [7] R. Veithzal, A. Fawzi, and M. Basri, *Performance Appraisal: Untuk Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- [8] I. P. Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan dan Sumber Daya Manusia*, Pertama. Jakarta:

Bumi Aksara, 2014.

- [9] S. Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.
- [10] S. Sutikno, "Pemimpin dan kepemimpinan," *Pemimpin Dan Kepemimp.*, 2014.
- [11] R. B. Wirjana and S. Supardi, *Kepemimpinan, Dasar-Dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- [12] S. Triantoro, *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- [13] Marwansyah, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Manaj. Sumber Daya Mns.*, 2012.
- [14] S. Siradjuddin, "Penegakan Disiplin 'Suatu Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai,'" *J. Adm.*, vol. 1, no. 1, 2014.
- [15] S. Prijodarminto, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994.
- [16] S. P. Siagian, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. 2010.
- [17] M. Singarimbun and S. Effendi, *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES, 2008.
- [18] H. Pasolong, *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- [19] G. Saydan, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Jakarta: Djambatan, 1996.
- [20] Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Mulia Kencana Semesta, 2016.
- [21] Pandji Anoraga, "Manajemen Bisnis," 5th ed., Bandung: Rineka Cipta, 2011, p. 2.
- [22] D. Didit, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta, 2013.