



**STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI MELALUI KEDISIPLINAN ABSENSI PEGAWAI
PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN TANAH DATAR**

SKRIPSI

*Ditulis sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Jurusan Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam*

ANI LIZA
14 232 005

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
KONSENTRASI MANAJEMEN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
BATUSANGKAR
2019/1440H**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ani Liza

NIM : 14 232 005

Tempat/tanggal lahir : Tanjung Ampalu 05 Oktober 1992

Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam

Fakultas : Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa SKRIPSI yang berjudul **"STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI MELALUI KEDISIPLINAN ABSENSI PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TANAH DATAR"** adalah benar karya saya sendiri bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan yang berlaku

Batusangkar, 31 Januari 2019

Saya yang menyatakan



ANI LIZA
NIM. 14 232 005

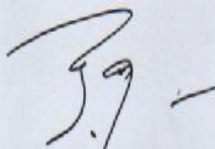
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas nama : ANI LIZA, NIM: 14 232 005 dengan judul, "STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI MELALUI KEDISIPLINAN ABSENSI PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TANAH DATAR ". Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk di lanjutkan ke sidang munaqasyah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

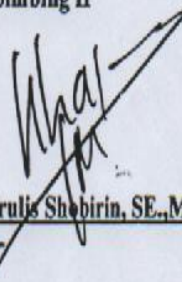
Batusangkar, 31 Januari 2019

Pembimbing I



Gampito, SE, M.Si
NIP.196702192005011005

Pembimbing II



Khairulj Shobirin, SE.,MM
NIP. -

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama ANI LIZA, NIM: 14 232 005, judul: "STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI MELALUI KEDISIPLINAN ABSENSI PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TANAH DATAR", telah diujikan dalam sidang *Munaaqasyah* Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar pada hari Selasa tanggal 12 Februari 2019 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) Strata Satu (S1) dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah.

Demikianlah persetujuan ini di berikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda tangan	Tanggal
1	Gampito, SE., M. Si NIP.196702192005011005	Ketua Sidang / Pembimbing I		27/2-19
2	Khairulis Shobirin, SE., MM NIP.-	Sekretaris Sidang/ Pembimbing II		26/2 2019
3	Drs. Hafulyon, MM NIP.195703011983031002	Anggota I		25/02-2019
4	Widi Nopiardo, MA NIP.198611282015031007	Anggota II		25/02/19

Batusangkar, Februari 2019

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Institut Agama Islam Negeri

Batusangkar



ABSTRAK

ANI LIZA, NIM 14 232 005, dengan judul skripsi “**Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar**” Jurusan Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Batusangkar.

Dalam skripsi ini yang menjadi permasalahan adalah adanya peningkatan ketidakhadiran pegawai selama lima bulan berturut-turut yakni pada bulan Juli sampai bulan November 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai dan untuk mengetahui kendala pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan memakai metode kualitatif, tempat peneliti mendapatkan data-data dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah melalui wawancara dan dokumentasi. Pengolahan data dilakukan secara kualitatif yang berhubungan dengan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi. Hasil penelitian yang penulis dapatkan bahwa strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar adalah dengan cara mendidik disiplin agar tepat waktu dalam bekerja, memotivasi pegawai dengan memberikan pendekatan personal dan memberikan *reward* kepada pegawai yang berprestasi, memberikan keteladanan, menciptakan suasana kekeluargaan, meningkatkan pendidikan pegawai, menetapkan target-target kerja, mencintai pekerjaan, dan memperhatikan kesejahteraan pegawai. Seorang pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi menghadapi kendala yang terjadi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar masih banyak pegawai yang *indisipliner* terutama dalam jam masuk kerja, sehingga kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar masih rendah.

Kata Kunci: *Strategi Pimpinan, Kinerja, Kedisiplinan*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
LEMBAR KEASLIAN DATA	
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Sub Fokus.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat dan Luaran Penelitian	8
F. Defenisi Operasional	9
BAB II KAJIAN TEORI	11
A. Kinerja Karyawan	11
B. Disiplin Kerja	21
C. Strategi	31
D. Pimpinan.....	34
E. Penelitian yang Relevan	48
BAB III METODE PENELITIAN	51
A. Jenis Penelitian.....	51
B. Latar dan Waktu Penelitian.....	51
C. Instrumen Penelitian.....	52
D. Sumber Data.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data	53
F. Teknik Analisis Data.....	54
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	54

BAB IV HASIL PENELITIAN.....	55
A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar	55
1. Sejarah Singkat.....	55
2. Struktur Organisasi.....	56
3. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran	57
4. Tugas Pokok dan Fungsi	58
B. Hasil Penelitian	62
C. Pembahasan.....	70
BAB V PENUTUP.....	74
A. Kesimpulan.....	74
B. Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persentase Tingkat Kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Tanah Datar dari Bulan Juli-Desember 2017.....	7
Tabel 3. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian	51
Tabel 4. 1 Struktur Lembaga.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Lembaga.....	57
-----------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam organisasi tersebut termasuk organisasi pemerintah, swasta maupun organisasi masyarakat. Oleh karena itu keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada keandalan dan kemampuan anggota organisasi dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di organisasi tersebut, karena tujuan organisasi dapat tercapai bila kerjasama para anggota organisasi bersinergi untuk bersama-sama mencapai tujuan bersama atau tujuan organisasi.

Melakukan suatu pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab sangat diperlukan agar suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral kerja yang baik. Dalam hal ini, seorang pegawai perlu memiliki tingkat kedisiplinan yang baik sehingga ia tetap mampu menjaga dan mempertahankan kinerjanya untuk menghasilkan pekerjaan sesuai yang diharapkan pimpinan.

Kedisiplinan merupakan suatu hal yang menjadi tolok ukur untuk mengetahui apakah peran manajer atau pimpinan secara keseluruhan dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak. Disiplin juga merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin menuntut adanya sanksi terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditentukan.

Menurut Rivai (2011: 825) bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan

agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Selanjutnya Edy Sutrisno (2009: 86) memaparkan bahwa disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan. Tujuan instansi akan sukar dicapai kecuali ada disiplin kerja pegawai, khususnya bila pegawai memahami bahwa dengan dimilikinya disiplin yang baik berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi instansi maupun bagi pegawai itu sendiri.

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi para anggota dalam suatu organisasi, baik dalam organisasi pemerintah maupun non pemerintah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban tersebut terdapat suatu tujuan yang sama yakni mengharapakan suatu hasil yang baik serta memuaskan sesuai dengan apa yang telah ditemukan sebelumnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik sesuai dengan tujuan, maka setiap organisasi mempunyai suatu aturan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar tiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Tidak sedikit pula ayat al-Quran yang menyangkut dengan proses kinerja karyawan salah satunya, Allah berfirman:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan”. (Q.S. at-Taubah [09] : 105)

Dengan kata lain Islam sangat membenci kepada orang yang malas dan bergantung kepada orang lain. Secara normatif seharusnya kaum muslim mengajarkan agar umatnya harus mengawali kerja dengan niat yang utamanya untuk ibadah kepada Allah. Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh (Sunarto, 2013: 35).

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengelolaan seluruh *resources* yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemashlahatan umat manusia. Aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dan memiliki banyak tantangan, sebab manusia memiliki karakteristik yang sangat berbeda dibanding dengan sumber daya lainnya. Manusia mempunyai perasaan, pikiran, bisa malas, bisa rewel, tidak seperti mesin atau sumber daya lain yang dapat diatur sesuka hati pengaturnya. Banyak proses yang harus dilalui oleh perusahaan yang harus dilakukan dalam peningkatan sumber daya manusia yang ada, baik itu yang bersifat organisasional maupun personal. Diantaranya adalah melakukan langkah-langkah yang fundamental, konferensiv, antisipatif, dan solutif didalam peningkatan sumber daya manusia. Secara lansung atau tidak, tersurat maupun tersirat bahwa yang namanya kata dan maksud peningkatan, utamanya yang dimaksud peningkatan manajemen sumber daya manusia merupakan keharusan didalam salah satu ajaran prinsip kita didalam beragama.

Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktifitas untuk mendapatkan sumber daya manusia, mengembangkan, memelihara, dan mendayagunakan, untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya program yang berkaitan dengan berbagai spesifik seperti analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, dan tantangan-tantangan manajemen sumber daya manusia. Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan seperti perubahan-perubahan lingkungan bisnis, lingkungan kerja, menghendaki bank harus melakukan pengembangan sumber daya manusianya secara positif, diperlukan pemahaman mengenai berbagai aspek seperti perencanaan, pelatihan dan pengelolaan karir (Rachmawati, 2010: 07).

Setiap pimpinan menyadari bahwa untuk mencapai tujuan perusahaan sangat tergantung semangat kerja atau kegairahan kerja dari pada bawahannya. Kinerja kelompok memberi peluang kepada orang-orang yang bekerja untuk mengambil bagian yang maksimal dalam perusahaan yang bersangkutan. Mengingat pentingnya peranan manusia dalam suatu perusahaan, yang apabila salah memanfaatkan tenaga kerja manusia tersebut akan dapat menyebabkan masalah yang justru bisa menghancurkan tujuan perusahaan yang bersangkutan. Untuk itu, tenaga kerja manusia sangat perlu mendapatkan perhatian yang khusus karena pemakaian tenaga kerja manusia secara efektif merupakan kunci dari peningkatan kinerja (Mahmudi, 2015: 35).

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kinerja atau kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat (Sunarto, 2013: 34).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan dalam perilaku manajemen, kinerja adalah kuantitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seorang yang melakukan pekerjaan. (Luthans, 2005: 165).

Peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan suatu organisasi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Suatu ungkapan menyatakan betapa canggih suatu peralatan kerja, tersedianya biaya serta prosedur kerja namun jika anggota organisasi berperilaku tidak sesuai misi organisasi maka akan berakibat gagalnya pencapaian tujuan organisasi.

Disinilah letak pentingnya faktor manusia dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Oleh sebab itu karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus dibina, diarahkan serta ditingkatkan kemampuannya untuk mempelancar tugas dan pekerjaannya sebagai karyawan. Maka dari itu diperlukan strategi-strategi khusus dalam meningkatkan Kinerja Pegawai agar lebih maju di lembaga yang dia pimpin dan di sisi lain juga sangat membutuhkan peran pimpinan dalam membina, mengayomi, memotivasi dalam organisasi, sehingga pegawai akan semakin mampu dan mudah dalam menjalankan tugasnya dengan begitu tujuan dari organisasi akan tercapai secara efektif, efisien, dan disiplin. (Sanjaya, 2008: 126)

Menurut Thoha (2001: 5) arti kepemimpinan adalah suatu aktifitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan pemimpin menurut Hessel (2005: 7) adalah orang yang memiliki satu atau beberapa predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kebutuhan dari suatu situasi atau jaman, sehingga orang itu mempunyai kekuatan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan adalah salah satu satuan kerja perangkat daerah yang ada dalam lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar yang beralamat di Jalan Sutan Alam Bagagarsyah Batusangkar. Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tanah Datar Nomor 10 Tahun

2010 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Bappeda dan Penanaman Modal, dan Lembaga Teknis Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Tanah Datar Tahun 2010 Nomor 3 Seri D).

Berdasarkan survei awal yang peneliti lakukan pada Tanggal 01 Agustus sampai Tanggal 08 Agustus 2018 terlihat bahwa pelaksanaan tugas di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tanah Datar tidak seluruhnya dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Adakalanya tugas-tugas di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tanah Datar terbelengkalai diakibatkan karena adanya pegawai sering tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas atau berada di luar kantor pada jam dinas, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja. Selain itu fenomena masih adanya pegawai yang memanfaatkan jam kerja untuk melakukan hal-hal lain diluar pekerjaannya.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengatasi hal tersebut dengan melakukan pengadaan *finger print* untuk mengambil absen setiap pegawai namun dengan adanya *finger print* tersebut masih adanya pegawai yang tidak menaati aturan yang diberikan. Hal ini berakibat pada rendahnya Kinerja Pegawai, karena perhatiannya terbagi dengan aktifitas lain diluar dari kewajibannya sebagai pelayan publik. Dengan adanya kondisi ini, tentunya akan berpengaruh terhadap keseluruhan sistem yang dijalankan. (wawancara dengan sekretaris ibu Dra. Lisda.M, MM)

Tabel 1.1
Persentase Tingkat Kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kab. Tanah Datar dari Bulan Juli-Desember 2017

No	Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Pegawai	Absensi kehadiran	Absensi Ketidakhadiran			
					Sakit	Izin/cuti / Pdd	DL	Jumlah
1	Juli	21	73	80,76%	1,10%	2,09%	16,05%	19,24%
2	Agust	22	72	79,17%	0,63%	5,68%	14,52%	20,83%
3	Sept	19	71	75,98%	1,11%	5,11%	17,80%	24,02%
4	Okt	22	70	75%	0,65%	3,96%	20,39%	25%
5	Nov	22	70	65,78%	0,32%	4,80%	29,10%	34,22%
6	Des	18	70	67,62%	0,79%	2,22%	29,37%	32,38%

Sumber : Data Sekretariat Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Tanah Datar 2017

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa terjadinya peningkatan tingkat ketidakhadiran selama 5 bulan berturut-turut yakni pada bulan Juli sampai bulan November. Pada bulan Juli jumlah tingkat ketidakhadiran sebesar 19,24%, bulan Agustus jumlah tingkat ketidakhadiran sebesar 20,83%, bulan September jumlah tingkat ketidakhadiran sebesar 24,02%, pada bulan Oktober jumlah tingkat ketidakhadiran sebesar 25% dan pada bulan November jumlah ketidakhadiran sebesar 34,22% sedangkan pada bulan Desember tingkat ketidakhadiran mengalami penurunan sebesar 1,84% menjadi 32,38%.

Melihat fenomena di lapangan, penulis tertarik untuk mengetahui dan mengkaji bagaimana Strategi Pimpinan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dengan judul **“Strategi Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”**. .

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka fokus penelitian adalah “Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”.

C. Sub Fokus

Berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan tersebut, maka sub fokus penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Strategi Pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar?
2. Apa saja kendala pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan absensi pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana Strategi Pimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
2. Untuk mengetahui apa saja kendala pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

E. Manfaat dan Luaran Penelitian

a. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

- 1) Sebagai bahan informasi penelitian lebih lanjut. Penelitian ini menjadi tambahan bacaan, menambah pengetahuan dan referensi lain bagi mahasiswa yang membutuhkan.

- 2) Dapat dijadikan referensi dan perbandingan bagi penelitian yang akan datang serta dapat membantu mahasiswa untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

b. Manfaat praktis

- 1) Sebagai pengembangan kajian ekonomi tentang Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai.
- 2) Dapat digunakan sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pengembangan ilmu dalam memahami Strategi Pimpinan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai di lembaga pemerintahan.

b. Luaran Penelitian

Adapun luaran penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah agar dapat diterbitkan pada jurnal ilmiah dan bisa menambah bahan perpustakaan IAIN Batusangkar

F. Defenisi Operasional

Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi (siagian, 2004: 12)

Strategi Pimpinan adalah proses yang dilakukan oleh seseorang yang memiliki jabatan atau posisi disebuah organisasi untuk menentukan tujuan dan tindakan kepada karyawan (Aliminsyah, 2004: 81).

Kinerja merupakan semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dari organisasi. kinerja tugas (*task performance*), kinerja keanggotaan (*citizenship performance*) dan kinerja kontra produktif (*counter productive performance*). Kinerja tugas merupakan penyelesaian tugas-tugas dan

tanggungjawab yang diberikan, meliputi perilaku yang menghasilkan barang, jasa, dan pelayanan. Ratundo & Sackett (2002),

Kedisiplinan Absensi adalah suatu kegiatan atau rutinitas yang dilakukan oleh pegawai untuk membuktikan dirinya hadir atau tidak hadir dalam bekerja disuatu instansi.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Hasibuan (2007: 193)

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan Perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Basri, 2004: 56).

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005: 97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Nurlaila, 2010: 71). Menurut pendekatan dalam perilaku manajemen, kinerja adalah kuantitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seorang yang melakukan pekerjaan. (Luthans, 2005: 165).

Menurut Rivai (2010), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2010) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Keberhasilan pencapaian sasaran strategik perlu diukur. Itulah sebabnya sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim, atau unit organisasi. (Mulyadi, 2007: 37)

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”. Menurut Munandar (2008: 287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkannya. Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi, serta organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Tolak Ukur Kinerja

Mutu kerja secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja.

Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- 1) Haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- 2) Harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.

- 3) Harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- 4) Harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya.

Kriteria kinerja adalah demensi-demensi pengevaluasian kinerja seorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama demensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Schuler dan Jackson ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

- 1) *Quantity of work* (kuantitas kerja) jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode yang ditentukan. *Quality of*
- 2) *Work* (kualitas kerja) kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
- 3) *Job knowledge* (pengetahuan pekerjaan) luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- 4) *Creativeness* (kreativitas) keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation* (kerja sama) kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- 6) *Dependability* (ketergantungan) kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- 7) *Initiative* (inisiatif) semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 8) *Personal Qualities* (kualitas operasional) menyangkut kepribadian, kepemimpinan, dan integrasi pribadi (Harsuko, 2011: 54)

3. Unsur-unsur dalam Kinerja

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

- a. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
- b. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
- c. Pencapaian tujuan organisasi
- d. Periode waktu tertentu

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Keinginan
- c. Lingkungan

Rivai dan Basri (2005) juga menyebutkan empat aspek kinerja:

- a. Kemampuan
- b. Penerimaan tujuan perusahaan
- c. Tingkat tujuan yang dicapai
- d. Interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Didalam Mangkunegara (2000: 10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.

- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Kemampuan, kepribadian, dan minat kerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut McCormick dan Tiffin terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Variabel Individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian
- b. Variabel Situasional menyangkut faktor social dan organisasi, faktor fisik dan pekerjaan (Sunarto, 2013: 87).

6. Faktor-Faktor Peningkatan Kinerja Karyawan

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di suatu Perusahaan/Bank perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu:

- a. Pekerja yang menarik,
- b. Upah yang baik,
- c. Keamanan dan perlindungan pekerjaan,
- d. Etos kerja,
- e. Lingkungan atau sarana kerja yang baik,
- f. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan,
- g. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi,
- h. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi,
- i. Kesetiaan pemimpin dari pekerja,
- j. Disiplin kerja yang keras,

Untuk menentukan tingkat kinerja karyawan yaitu pendidikan, pelatihan, motivasi, disiplin, keterampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, penguasaan peralatan, dengan harapan agar karyawan semakin gairah dan mempunyai semangat bekerja (Huzain, 2015:484).

7. Standar Kinerja Karyawan

Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, keterampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja (Winardi, 2011: 67).

Ada 3 jenis dasar kinerja karyawan, yaitu:

- a. Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan)
- b. Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal)
- c. Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus bagi pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan)

Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan)

Kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- a. Efektivitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.
- b. Tanggung Jawab merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.
- c. Disiplin yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

8. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Pada dasarnya, untuk meningkatkan kinerja karyawan, semua yang menghambat perlu dihilangkan. Setidaknya apa yang dapat dilakukan, harus kita lakukan. Dalam hal ini secara sederhana dapat kita identifikasi mana yang dapat kita lakukan, misalnya dalam hal (Winardi, 2011:90):

- a) Disiplin. Dimulai dari diri sendiri. Tetapi semua peraturan harus ditegakkan, jadilah teladan dalam disiplin kerja, tegakkan peraturan, tegur yang melanggar dengan cara yang baik bersifat mendidik dan jangan kasar.
- b) Motivasi. Sering-sering memberikan apresiasi kepada bawahan yang memang layak memperolehnya. Misalnya, karena hasil kerja yang baik atau karyawan yang rajin.
- c) Sikap dan etika kerja (budaya kerja). Kenali kebiasaan kerja, kebiasaan ini menjadi norma umum, norma yang secara tidak tertulis disepakati oleh semua karyawan, secara perlahan norma dapat dipengaruhi atau dibentuk. Jika norma-norma berjalan

dengan baik, peran peraturan menjadi berkurang. Pelihara norma dan etika kerja.

- d) Pendidikan. Semakin tinggi pendidikan seseorang semakin luas pula pandangan atau wawasannya. Dukunglah karyawan yang berminat melakukan pengembangan diri dengan melanjutkan studi setelah jam kerja.
- e) Keterampilan hasil kerja yang baik hanya dihasilkan oleh karyawan yang terampil. Oleh karena itu latihlah agar semua karyawan yang berada dibawah tanggung jawab pimpinan memiliki keterampilan yang memadai. Tugas mendidik merupakan salah satu tugas yang tidak dapat didelegasikan.
- f) Manajemen. Kemungkinan terdapat ketidakpuasan karyawan karena ulah oknum pemimpin. Hal ini perlu dinetralisasikan, perlu diredam agar tidak berkembang, agar tidak mempengaruhi semangat kerja yang pada akhirnya dapat mengurangi kinerja.
- g) Hubungan industrial. Hubungan antara karyawan serta hubungan antara karyawan dengan pimpinan perlu dijaga agar serasi, saling memahami dan saling menghargai. Sehingga dapat hasil bekerja sama untuk kemajuan bersama melalui perusahaan.
- h) Tingkat penghasilan. Penghasilan atau gaji merupakan hal yang sangat kritis. Orang bekerja, salah satunya karena ingin memperoleh gaji, jika memungkinkan gaji yang besar, yang dapat mencukupi kebutuhan, jika tidak mencukupi, setidaknya pemberian gaji memenuhi kebutuhan minimum, yang dilakukan secara adil dan dirasa adil. Sistem pengajian barangkali perlu ditinjau kembali.
- i) Gizi dan kesehatan. Makan memang urusan masing-masing, namun gizi sangat berpengaruh terhadap kekuatan fisik yang pada akhirnya juga berpengaruh terhadap kinerja.
- j) Jaminan sosial. Masalah ini memang diluar wewenang pimpinan, tetapi dapat mempengaruhi ketenangan kerja dan oleh karena itu, mempengaruhi kesungguhan dan loyalitas kerja.

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan (Winardi, 2011:95)

9. Indikator mengukur kinerja pegawai

Indikator mengukur kinerja pegawai secara individu ada empat indikator, yaitu: (Mangkunegara, 2002:260).

a. Kualitas

kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

b. Ketetapan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselsesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang telah tersedia untuk aktifitas lain.

c. Efektivitas

Merupakan tingkat sember daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan dari sumber daya.

d. Kemandirian

Merupakan tingakt seseorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai kometmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

B. Disiplin Kerja

1. Teori Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Berikut adalah pengertian disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu Menurut Hasibuan (2006:444) bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Simamora (1997) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Menurut Rivai (2011:825) bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Berdasarkan definisi–definisi mengenai disiplin kerja menurut para ahli dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah sebuah sikap atau perilaku sebuah organisasi yang memiliki kesadaran dan kesediaan untuk menaati peraturan–peraturan dan norma–norma yang diterapkan dalam sebuah perusahaan secara tertulis maupun tidak tertulis untuk terwujudnya tujuan perusahaan.

2. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2011: 86) bahwa hal-hal yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai sebagai berikut:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan untuk perusahaan.
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan
Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

3. Faktor-faktor dalam Penilaian Disiplin Kerja

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

Kompensasi yang diperlukan meliputi: saran, arahan atau perbaikan.

- a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Konservasi aturan meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.
- c. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

Singodimejo (2002: 212), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Siagian (2011: 230) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

4. Bentuk Disiplin Kerja

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilah, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Menurut Mangkunegara (2011: 129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

b. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

5. Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin

yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Rivai (2011: 831), ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

6. Mengatur dan Mengelola Disiplin

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam tugas. Konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Apabila karyawan menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik.

Menurut Rivai (2011: 832), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar yaitu:

- a. Standar disiplin
Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Setiap karyawan dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Karyawan yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan.

Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah:

- 1) Apabila seorang karyawan melakukan suatu kesalahan, maka karyawan harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran;
- 2) Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti karyawan tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan;
- 3) Kedua hal di atas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan karyawan harus menerima hukuman tersebut.

b. Penegakan standar disiplin

Apabila pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

7. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Singodimejo (2011: 94) bahwa indikator disiplin kerja sebagai berikut:

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

8. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga hasil yang optimal.

Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (Surisno, 2007: 7).

Tujuan dan Manfaat ditegakkan kerja antara lain :

- a. Memastikan perilaku karyawan konsisten dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan
- b. Menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya antara pimpinan dan bawahannya.
- c. Membantu karyawan untuk memiliki kinerja tinggi dan produktif.

9. Faktor-faktor yang Memengaruhi dan Dipengaruhi Disiplin Kerja

Pada dasarnya faktor yang memengaruhi disiplin kerja berasal dari dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Helmi (1996: 37) merumuskan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua faktor, yaitu faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

a. Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Menurut Kelman (1985) perubahan sikap mental dalam perilaku terdapat tiga tingkatan yaitu disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.

a. Disiplin karena kepatuhan

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkatan ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pengawas tidak ada di tempat disiplin kerja tidak akan tampak. Contohnya seorang pengendara motor akan memakai helm jika ada polisi saja.

b. Disiplin karena Identifikasi

Kepatuhan terhadap aturan-aturan didasarkan pada identifikasi adanya perasaan kekaguman penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figur yang dihormati, dihargai dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan pada atasnya disebabkan karena kualitas profesionalnya yang tinggi dibidangnya, jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan menurun, pelanggaran meningkatkan frekuensinya.

c. Disiplin karena Internalisasi

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karyawan punya sistem nilai pribadi yang menunjukkan tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan mempunyai disiplin diri. Misalnya: walaupun tidak ada polisi namun pengguna motor tetap memakai helm dan membawa sim.

b. Faktor Lingkungan

Disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses belajar terus-menerus. Proses pembelajaran agar efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu

memperhatikan prinsip-prinsip konsisten adil bersikap positif dan terbuka.

Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah sistem aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membeda-bedakan. Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai oleh karenanya komunikasi terbuka adalah kuncinya.

Dalam hal ini transparan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan termasuk di dalamnya sanksi dan hadiah apabila karyawan memerlukan konsultasi terutama jika aturan aturan dirasa tidak memuaskan karyawan. Selain faktor kepemimpinan, gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan yang lainnya merupakan faktor yang tidak boleh dilupakan. Gaji kesejahteraan dan system penghargaan akan memberikan motivasi kerja yang tinggi pada karyawan sehingga akan berdampak pada perilaku disiplin kerja karyawan.

10. Jenis Disiplin Kerja

Mangkunegara membagi disiplin menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatakan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai pedoman yang berlaku pada organisasi.

11. Upaya meningkatkan kedisiplinan

Disiplin yang baik adalah disiplin yang timbul karena keinsafan, kesadaran bukan karena terpaksa, sehingga diperlukan adanya usaha untuk meningkatkan sikap disiplin. dalam skripsi andi supriyanto untuk meningkatkan sikap disiplin perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memberi penghargaan kepada pegawai yang telah menyelesaikan tugas dengan baik dan teratur.
- b. Memberikan teguran kepada pegawai yang berbuat salah.
- c. Memberikan penjelasan dan penerangan mengenai hal yang belum diketahui untuk menghilangkan rasa ragu-ragu.
- d. Memberikan latihan dan kegiatan yang berkesinambungan untuk menambah ketrampilan dan rasa percaya diri.

Sedangkan menurut Soegeng (1994:61) 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 kanak-kanak dan terus berkembang dan menjadikannya bentuk disiplin yang semakin kuat.

Sikap mental seseorang terhadap nilai budaya yang ada disekitarnya akan dapat dibentuk dan dikembangkan dengan berbagai cara, yaitu melalui jalur-jalur :

1. Pendidikan informal didalam keluarga, pendidikan formal dalam sekolah atau didalam masyarakat.
2. Latihan-latihan yang terutama menekankan pada pembentukan kebiasaan untuk sikap patuh dan taat, yang dapat membentuk semangat penguasaan diri dan pengendalian diri.
3. Penanaman pengaruh dalam bentuk pemberian keteladanan atau panutan, koreksi, ganjaran, pujian atau penghargaan, serta pengendalian.

Melalui jalur tersebut diharapkan perilaku seseorang khususnya sikap mentalnya dapat terbina yang akan memperlihatkan sikap kepatuhan dan

ketaatan. Perwujudannya tampak dalam perbuatan dan tindakan positif terhadap sistem nilai budaya masyarakat (Soegeng, 1994: 24).

C. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategas*” (*stratos*: militer, *Ag*: memimpin) yang berarti *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan para jendral perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Konsep ini relevan pada zaman dahulu yang sering diwarnai oleh perang dimana jendral dibutuhkan untuk memimpin angkatan perang. Jadi strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai *general ship* yang artinya sesuatu yang dikerjakan oleh para jendral dalam membuat rencana untuk menaklukan musuh dan memenangkan perang. Strategi adalah penempatan misi suatu organisasi, penempatan sasaran organisasi, penempatan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi akan tercapai (Aliminsyah, 2004: 81).

Sumber lain menyatakan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksana gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal (Rangkuti, 1997: 03).

Dengan melihat beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwasannya strategi adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui menuju target yang diinginkan. Strategi yang baik akan memberikan gambaran tindakan utama dan pola keputusan yang akan dipilih untuk mewujudkan tujuan organisasi. Strategi juga sebagai perumusan visi dan misi suatu organisasi perusahaan. Konsep strategi itu sekurang-

kurangnya mencakup lima arti yang terkait, dimana strategi adalah suatu:

- a. Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional dalam mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjang.
- b. Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku secara tindakan yang dilakukan oleh organisasi.
- c. Sudut yang diposisikan oleh organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- d. Suatu perspektif yang menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya yang menjadi batas bagi aktivitasnya.
- e. Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengetahui para pesaing.

Jadi, strategi merupakan hal yang penting karena strategi mendukung tercapainya suatu tujuan. Strategi mendukung sesuatu yang unik dan berbeda dari lawan. Strategi dapat pula mempengaruhi kesuksesan masing-masing perusahaan pula karena pada dasarnya strategi dapat dikatakan sebagai rencana untuk jangka panjang (David, 2012: 18).

2. Unsur-unsur strategi

Adapun 5 unsur strategi yaitu:

- a. Arena: yang merupakan pokok, jasa, saluran distribusi, pasar geografis, dan lainnya dimana organisasi beroperasi. Arena ini sangat mendasar bagi pemilihan keputusan oleh para orang strategis, yaitu dimana atau di arena apa organisasi akan beraktivitas. Arena ini merupakan hal yang ditekankan dalam menetapkan visi atau tujuan yang lebih luas.
- b. Sarana kendaraan: yang digunakan untuk mencapai arena sasaran, unsur ini harus dipertimbangkan untuk diputuskan oleh para strategis, yang berkaitan dengan bagaimana organisasi dapat

- mencapai arena sasaran. Hal tersebut berupa perluasan cakupan produk, yang dapat dilakukan melalui pengembangan produk dari dalam organisasi atau secara patungan.
- c. Pembeda: adalah unsur yang bersifat spesifik dari strategi yang ditetapkan, seperti bagaimana organisasi akan dapat menang atau unggul dipasar, yaitu bagaimana organisasi mendapatkan pelanggan luas.
 - d. Tahapan rencana: yaitu merupakan penepatan waktu dan langkah dari pergerakan strategik. Walaupun subsitansi dari suatu strategi mencakup arena, sasaran, dan pembeda tetapi keputusan yang menjadi unsur yang keempat, bagi pencapai misi dan visi
 - e. Pemikiran yang ekonomis: merupakan gagasan yang jelas tentang bagaimana manfaat atau keuntungan yang akan dihasilkan. Strategi sangat sukses atau berhasil, tentunya mempunyai dasar pemikiran yang ekonomis, sebagai tujuan penciptaan keuntungan yang akan dihasilkan (Kuncoro, 2005: 45).

3. Fungsi Strategi

Adapun diantaranya fungsi strategi adalah :

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dan lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dariyang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi kedepan (Assuri, 2011: 08).

Pola fungsi strategi harus dijalankan dengan mengikuti pemahaman kondisi yang akan dihadapi, serta menilai implikasinya terhadap banyak

tindakan. Semua hal tersebut harus diperhatikan secara menyeluruh dan dinilai secara satu kesatuan atau suatu strategi yang diambil (Assuri, 2011: 08).

D. Pimpinan

1. Pengertian Pimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya mempunyai pokok pengertian sebagai sifat, kemampuan, proses dan atau konsep yang dimiliki oleh seseorang sedemikian rupa sehingga ia diikuti, dipatuhi, dihormati dan disayangi oleh orang lain dan orang lain itu bersedia dengan sepenuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki oleh orang tersebut.

Kepemimpinan adalah sesuatu yang dimiliki oleh seseorang sehingga orang tersebut mampu menggerakkan orang –orang melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan. Kepemimpinan dalam organisasi kerja disebut dengan istilah kepemimpinan kerja atau kepemimpinan manajemen (*mangement leadership*), yaitu suatu kepemimpinan yang bersifat sebagai proses pengarahan terhadap pencapaian tujuan dan pembinaan atas tenaga atau orang-orang yang terlibat dalam proses pencapaian tujuan itu dengan cara mempengaruhi, memotivasi dan mengendalikan.

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Disini dapat diungkap pengertian bahwa apabila seseorang telah mulai berkeinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka disini kegiatan kepemimpinan itu telah dimulai. Salah satu tantangan yang cukup berat yang dihadapi oleh pimpinan adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengarahkan para bawahannya agar bersedia mau menggerakkan kemampuan terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya (Edy Sutrisno, 2009:214).

Kepemimpinan memerankan peranan yang dominan sebagai penerus keberhasilan suatu organisasi/perusahaan. Sikap, gaya serta perilaku

kepemimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan adalah hubungan yang ada pada diri orang atau seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin (Edy Sutrisno, 2009:214).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok. (Suprayogo, 1999: 161)

Dalam kepemimpinannya, seorang pimpinan tentulah mempunyai sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadian yang berbeda-beda. Perbedaan karakter ini akan berpengaruh juga terhadap gaya kepemimpinan dalam perusahaan atau organisasinya. Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seseorang pemimpin bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari (Abdul Aziz Wahab, 2008:222) :

- a. Cara memberi perintah
- b. Cara memberi tugas
- c. Cara berkomunikasi
- d. Cara membuat keputusan
- e. Cara mendorong semangat bawahan
- f. Cara meminta laporan dari bawahan
- g. Cara memimpin rapat
- h. Cara menegur kesalahan bawahan.

Dari pengertian tentang kepemimpinan diatas jelas kepemimpinan tidak perlu terkait dengan batasan-batasan dan ketentuan-ketentuan formal. Maka, seseorang yang melaksanakan kepemimpinan mungkin belum dapat disebut sebagai seorang pimpinan. Ia sekaligus dapat disebut sebagai seorang pimpinan apabila ia juga mampu mempengaruhi bawahan

sehingga mereka penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti dan mentaati kehendak atau perintah-perintahnya.

Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransportasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan. tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. (Nawawi, 2001: 17)

Pimpinan adalah seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar bisa bekerjasama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Pimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga. Seorang pimpinan harus efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya mencapai kinerja yang memuaskan. Jadi pimpinan lebih menekankan pada pribadi atau orangnya, sehingga sebutan pimpinan ditujukan kepada manusianya (Ya'kub, 2006: 08).

2. Ciri-ciri Pimpinan

Pengembangan kemampuan itu adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus dengan maksud agar yang bersangkutan semakin memiliki ciri-ciri kepemimpinan. Walaupun belum ada kesatuan pendapat para ahli mengenai syarat-syarat ideal yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan, akan tetapi beberapa diantaranya yang terpenting adalah sebagai berikut (Kartono, 1983: 27) :

- a. Kekuatan
- b. Penguasaan
- c. Pengetahuan
- d. Kecakapan

- e. Kemampuan teknis
- f. Percaya
- g. Mendengarkan
- h. Memahami
- i. Menjadi arah
- j. Melengkapi

3. Syarat-syarat Kepemimpinan

Sebagai pemimpin yang baik dan sukses, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki persyaratan sehat jasmani dan rohani, memiliki moralitas yang baik, memiliki rasa social ekonomi yang layak. Sedangkan persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik adalah sebagai berikut: (Abdul Aziz, 2008: 136)

- a. Rendah hati dan sederhana
- b. Bersifat suka menolong
- c. Sabar dan memiliki ketabihan emosi
- d. Percaya diri
- e. Jujur, adil dan dapat dipercaya
- f. Memiliki keahlian dn jabatan

4. Peranan Pimpinan

Peranan pimpinan adalah :

- a. Pimpinan sebagai perencana
- b. Pimpinan sebagai pembuat kebijakan
- c. Pimpinan sebagai ahli
- d. Pimpinan sebagai pelaksana
- e. Pimpinan sebagai pengendali
- f. Pimpinan sebagai pemberi hadiah dan hukuman
- g. Pimpinan sebagai teladan dan lambing
- h. Pimpinan sebagai tempat menimpa segala kesalahan
- i. Pimpinan sebagai pengganti peran anggota lain (Anogara, 2005: 194).

5. Tugas Pimpinan

Adapun tugas-tugas pimpinan dalam Islam adalah sebagai berikut:

a. Memelihara amanah

Amanah yang harus ditentukan oleh pemimpin. Pertama amanah Allah dan Rasul-Nya. Kedua, amanah umat yang dipimpinnya. Seseorang yang telah ditentukan menjadi pemimpin umat adalah berarti ia telah memikul amanah untuk menjalankan perintah-perintah Allah di tengah-tengah ummat dan menjahui larangannya.

b. Mengantarkan dan memberi petunjuk

Sudah lazim dikenal bahwa pimpinan itu biasanya suka memberikan perintah (intruksi) kepada orang-orang yang di perintah. Akan tetapi segala perintah itu mungkin akan macet tidak terlaksanakan tanpa petunjuk dan bimbingan. Oleh karena itu salah satu fungsi pemimpin, tidak hanya pandai memerintah tetapi juga mengantarkan, memberikan petunjuk dan pemimpin kepada orang-orang yang diperintah. Orang yang mengantarkan tentu haruslah berani dan lebih tahu dari pada orang yang diantarkan. Demikian Allah membangkitkan sejumlah pemimpin-pemimpin yang bertugas mengantarkan dan memberikan bimbingan kepada umat.

c. Menegakkan hukum

Dalam undang-undang dan ketetapan-ketetapan, baik yang dari Allah maupun yang dibuat oleh manusia sendiri misalkan peraturan lalu lintas. Pemimpin bertanggung jawab atas terselenggaranya tertib hukum.

d. Mendidik

Seorang pimpinan juga bertugas sebagai “orang tua” atau “guru” yang tidak hanya dapat memerintah tetapi juga dapat mendidik dan dapat memerikan contoh yang baik.

e. Memelihara dan melindungi

Pimpinan bertugas memelihara dan menjaga umat supaya umat tetap tenang dan harmonis lahir dan bathin dengan demikian pemimpin adalah pelayan umat dan bukan sebaliknya.

f. Bertanggung jawab

Konsekuensi sebagai pimpinan ialah harus mempertanggung jawabkan segala tindakannya, pemimpin yang tidak bertanggung jawab atas kepentingan jamaah akan terkena kesulitan (Ya'kub, 2006: 152).

6. Jenis Pemimpin dan Kepemimpinannya

a. Berdasarkan Pewarisan

Berdasarkan keistimewaan dikenal pemimpin yang memegang tampuk kepemimpinan karena pewarisan, antara lain ada pemimpin tradisional dan pemimpin great man

1. Pemimpin Tradisional

Pemimpin jenis ini diperoleh dari adat kebiasaan misalnya, pengganti raja adalah putra raja. Di Sumatera Barat tidak semua orang bergelar Datuk. Kepemimpinan secara adat itu berasal dari adat kebiasaan atau tradisi.

2. *The Great Man Leadership*

Pemimpin yang memperoleh kedudukan karena pewarisan dari orang tuanya mantan pemimpin hebat. Ini salah satu teori genetis yang dikenal dengan teori the great man theory.

b. Berdasarkan Pengikut Yang Dipimpin

Jenis pemimpin dan kepemimpinan berdasarkan pengikut yang dipimpin, antara lain meliputi pemimpin keagamaan, pemimpin sosial, pemimpin partai dan ormas, pemimpin pemerintahan, pemimpin organisasi swasta. Secara singkat, hal itu akan diuraikan berikut ini.

1. Pemimpin Keagamaan

Pemimpin yang melakukan praktik kepemimpinan bidang agama memiliki sebutan bermacam-macam sesuai dengan jenis agama yang dipimpinnya.

2. Pemimpin Organisasi Sosial dan Kebudayaan

Pemimpin yang melakukan praktik kepemimpinan dibidang sosial budaya memiliki sebutan bermacam-macam, misalnya, direktur, sutradara pangrawit, preman, dirigen, dll. Umumnya pemimpin yang memimpin organisasi sosial disebut ketua, direksi, general manager, ketua panitia, dll.

3. Pemimpin Partai Atau Ormas

Pemimpin partai memimpin partai dan pemimpin organisasi masyarakat memimpin organisasi masyarakat. Mereka itu melakukan praktek kepemimpinan bidang kepartaian atau keormasan. Umumnya sebutan untuk pimpinan partai dan ormas adalah ketua. Pembaca mungkin dapat menemukan sebutan lain kalau ada istilah yang lebih baru untuk sebutan pimpinan partai.

4. Pemimpin Pemerintahan

Pemimpin yang memimpin instansi pemerintah. Pemimpin jenis ini pun diberi sebutan bermacam-macam. Pemimpin Negara disebut presiden, raja, atau kaisar. Pemimpin pemerintahan disebut perdana menteri. Menteri memimpin kementerian. Selain itu, Pemimpin provinsi disebut Gubernur atau Kepala Daerah Tingkat I. wilayah kabupaten dipimpin seorang Bupati atau Kepala Daerah Tingkat II. Masih banyak jenis pemimpin pemerintahan. Tetapi, yang umum adalah Menteri, Perdana Menteri, Presiden, Raja, atau Kaisar.

5. Pemimpin Organisasi Swasta

Pemimpin yang memimpin organisasi swasta bertanggung jawab kepada organisasi swasta. Bidang jangkauannya sangat luas bidang kepemimpinannya. Pemimpin organisasi swasta umumnya disebut kepala atau ketua.

c. Berdasarkan Keberadaannya Karena Situasi

Adakalanya, situasi kemasyarakatan dapat mengakibatkan seseorang dapat menduduki jabatan pemimpin. Contoh, ketika menduduki jenjang kepemimpinan dan menjadi presiden Amerika Serikat dari Partai Demokrat John F. Kennedy wafat kena tembak di Dallas, maka wakil presidennya diangkat menjadi presiden Amerika Serikat. Dalam hal itu, situasi dan kondisinya yang menjadi seseorang pegang kepemimpinan.

d. Berdasarkan Status Kepemimpinannya

1. Pemimpin Resmi Atau Pemimpin Formal

Pemimpin jenis ini adalah pemimpin yang menduduki jabatan pemimpin pada lembaga tetap dalam organisasi masyarakat, misalnya Presiden Indonesia dipilih oleh MPR, Menteri diangkat dan diberhentikan oleh Presiden, Bupati diangkat dan diberhentikan Menteri Dalam Negeri.

2. Pemimpin Tidak Resmi Atau Tanformal

Pemimpin jenis ini menjadi pemimpin, tetapi tidak menduduki suatu jabatan dalam organisasi tetap dalam masyarakat, tetapi ia diterima baik oleh para pengikutnya. Pemimpin tanformal (informal) tidak diangkat dengan surat keputusan, bahkan kadang-kadang tidak menerima tanda tangan tertentu, bahkan tanpa upacara apapun. Mereka itu, misalnya pemimpin rombongan piknik, pemimpin preman, pemimpin illegal, dll.

e. Pemimpin Berdasarkan Kemampuannya

Berdasarkan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut, dikelompokkan dalam pemimpin ideologis dan pemimpin organisatoris.

1. Pemimpin Ideologis

Pemimpin yang tergolong ideologis memiliki kemampuan merumuskan gagasan hebat. Mereka memiliki pikiran yang

brilian mampu merumuskan misi, visi, dan kebijakan kebijakan secara tepat dan memiliki jangkauan pemikiran jauh ke masa depan. Pemimpin idiologis memiliki wawasan jauh ke masa depan dan berusaha meraihnya.

2. Pemimpin Organisatoris

Pemimpin diberi ciri pemimpin organisatoris, apabila ia memiliki kemampuan mengkoordinasi anak buah. Selain itu, ia mampu melakukan efisiensi dan efektivitas dalam unjuk kerja serta berusaha mencapai produktivitas tinggi. Pemimpin jenis ini memiliki kemampuan memilih kawan yang sanggup menerjemahkan idenya menjadi realita.

f. Berdasarkan Proses Kepemimpinan

Proses kepemimpinan tidak lain adalah langkah-langkah pemimpin merealisasi cita-cita atau ide melalui kelompok atau organisasi yang dipimpinnya. Dalam pada itu, pemimpin yang satu menggunakan kemampuan kepemimpinannya berbeda dibanding dengan yang lain. Selain kemampuan yang dimiliki pemimpin, wewenang dan kekuasaan yang dimiliki pemimpin pun mempengaruhi proses kepemimpinan seorang pemimpin.

1. Pemimpin Otokratis

Pemimpin jenis otokratis menggunakan kekuasaan atau wewenang yang dimiliki secara absolut (mutlak). Ia bertindak sebagai penguasa dan pengikut dianggap sebagai yang dikuasai. Segala perintah harus dilaksanakan oleh pengikut. Ia sangat direktif, banyak memberi pengarahan, dan ada kecondongan pengikut dihalangi keikutsetaannya. Keputusan ditetapkan oleh pemimpin sendiri.

Kepemimpinan otoriter cenderung menggambarkan perilaku egonya tinggi sehingga pemimpin yang tergolong otoriter ada yang menggunakan kekuasaan dan kewenangannya secara absolute. Oleh karena itu, sering menimbulkan konflik diantara

pemimpin dan pengikut , adakalanya terjadi pula konflik individu antar pengikut sendiri.

2. Pemimpin Demokratis

Pemimpin dan yang dipimpin bekerja bersama dalam derajat yang sama. Dalam menetapkan kebijakan, pemimpin meminta kepada anak buah kesepakatan untuk dasar keputusan. Bersama-sama yang dipimpin, pemimpin demokratis menetapkan keputusan. Kemudian, kebijakan itu dilaksanakan sesuai dengan tugas masing-masing. Pemimpin mengajak anak buah untuk bersama –sama menyelesaikan tujuan untuk kepentingan kesejahteraan dan kepuasan kedua belah pihak.

3. Pemimpin Laissez Faire

Pemimpin jenis ini, kalau memimpin menyerahkan masalah dan pemecahan tujuan kepada bawahan. Bawahan lebih dominan dibanding pemimpin sendiri. Jadi jenis pemimpin laissezfaire itu merupakan kebalikan jenis pemimpin otoriter. Kebebasan yang diberikan oleh pihak laissez faire ini dalam praktik sering berlebihan. Akibatnya, adakalanya anak buah seakan sebagai pemimpin. Bila ini berlanjut , tidak mustahil situasi kepemimpinan menjadi tak terkendali.

g. Berdasarkan Keteladanan

Pemimpin yang memiliki cara hidup dan kepribadian yang istimewa sehingga pantas menjadi teladan tidak hanya para pengikut-pengikutnya saja, tetapi sifat-sifat itu juga diakui oleh masyarakat. Mereka yang tergolong jenis pemimpin itu, kepemimpinannya didasarkan pada keteladanan. Jenis pemimpin ini diantaranya adalah pemimpin jenis exemplaris dan jenis paternalistis.

1. Paternalistis

Paternalistis adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi pengikut sedemikian rupa sehingga terjadi hubungan harmonis seakan-akan seperti bapak dan anak. Hubungan pemimpin

berlangsung secara kekeluargaan, tetapi tidak bebas seperti *laissez fair*.

2. Pemimpin Exemplaris

Pemimpin yang kepribadiannya, cara hidupnya mengesankan sehingga mampu mempengaruhi para pengikut. Ditambah, ia memiliki kekuatan atas keteguhan dalam praktik keteladannya. Akibatnya, anak buah menanggapi dengan berlaku patuh. Itulah ciri khas pemimpin eksemplaris.

h. Berdasarkan Perilaku Pencapaian Tujuan

Pemimpin dalam mencapai tujuan menggunakan bermacam-macam pendekatan. Ada yang berorientasi pada kesejahteraan anak buah, berorientasi pada hasil, atau mengagung-agungkan mesin. Oleh karena itu, ada pemimpin humanistik, *job oriented leadership*, *mechanical oriented leadership*, dan *product oriented leadership*.

1. Pemimpin humanistik

Pemimpin yang berorientasi pada anak buah dalam mencapai tujuan. Pemimpin humanistik sangat memperhatikan anak buah dari segi perlakuannya, sikap kepemimpinannya.

2. *Job Oriented Leadership*

Pemimpin yang lebih mengutamakan tugas pekerjaan yang harus dikerjakan oleh pengikut, tetapi umumnya kurang memperhatikan kepuasan anak buah sebagai manusia. Artinya, tugas adalah panglima.

3. *Mechanical Oriented Leadership*

Pemimpin yang memerlukan anak buah sebagai mesin atau robot. Ia menggunakan anak buah tanpa memperhatikan kedudukan anak buah sebagai manusia.

4. *Product Oriented Leadership*

Pemimpin yang memperlakukan anak buah dari sudut hasil yang dikerjakan sehingga kurang memperhatikan kemanusiaan anak buah. Kepemimpinan jenis itu, menekankan pencapaian target sesuai dengan ketentuan.

7. Indikator Kepemimpinan

Prof. Dr. Sudarwan Danim (2012: 65) menyatakan bahwa indikator kepemimpinan terbagi 5 (lima), yaitu:

- a. Konsisten
- b. Mempunyai rencana baik
- c. Memberi informasi
- d. Berperilaku baik, dan
- e. Mampu memajukan organisasi secara arif dan bijaksana.

8. Strategi Kepemimpinan

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/organisasi. (David, 2006: 17)

Strategi kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan yang memberikan jaminan yang tinggi untuk dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi. Strategi kepemimpinan adalah melaksanakan fungsi-fungsi sebagai berikut (Kepemimpinan-fisipuh.blogspot.co.id, diakses 30 Januari 2018) :

- a. Fungsi pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan memerlukan keberanian, karena setiap keputusan pasti memiliki resiko, karena tanpa kemampuan dan keberanian tersebut pemimpin tidak mungkin menggerakkan anggota organisasinya dengan. Dengan kata lain tanpa keberanian mengambil keputusan seseorang pemimpin tidak mungkin mempengaruhi perasaan, pikiran dan sikap anggota organisasinya.

Dalam setiap pengambilan keputusan selalu diperlukan kombinasi yang sebaik-baiknya dari:

1. Perasaan, firasat, atau intuisi
2. Pengumpulan, pengolahan, penilaian, dan interpretasi fakta-fakta secara rasional-sistematis.
3. Pengalaman baik yang langsung maupun tidak langsung.
4. Wewenang formal yang dimiliki oleh pengambil keputusan.

Dalam pengambil keputusan seorang pemimpin dapat menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Keputusan-keputusan yang sifatnya sederhana dan individual artinya secara sendirian.
2. Keputusan-keputusan yang sifatnya seragam diberikan secara terus-menerus dapat diserahkan kepada orang-orang yang terlatih khusus untuk itu dilakukan dengan menggunakan komputer.
3. Keputusan-keputusan yang bersifat rumit dan kompleks dalam arti menjadi tanggung jawab masyarakat lebih baik diambil secara kelompok atau majelis.

b. Fungsi Intruktif

Adalah kekuasaan dan wewenang memerintahkan anggotanya untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai anggota organisasi.

c. Fungsi konsultasi

Pemimpin dipandang sebagai alamat yang paling tepat untuk berkonsultasi dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang beragan di lingkungan organisasinya.

d. Fungsi partisipatif

Fungsi partisipatif sebagai strategi kepemimpinan dalam kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, kemampuan pimpinan mengikutsertakan anggota organisasi sesuai posisi dan kewenangannya agar berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang relevan. Kesiediaan pimpinan pucuk dengan pimpinan dibawah nya untuk berpartisipasi dalam membantu anggota organisasi

melaksanakan pekerjaan atau menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

e. Fungsi delegatif

Seorang pemimpin sangat memerlukan kesediaan dan kemampuannya mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab pada pimpinan-pimpinan unit kerja di bawahannya.

Selain beberapa pendapat diatas ada dua fungsi utama yang harus dilaksanakan seseorang pemimpin agar organisasi berjalan dengan efektif, yaitu:

1. Fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah. Fungsi ini menyangkut pemberian saran penyelesaian informasi dan pendapat
2. Fungsi pemeliharaan kelompok (*group-maintenance*) atau sosial. Fungsi ini mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar dan persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat, dan sebagainya (Handoko, 2010: 299).

Beberapa strategi kepemimpinan yang harus dipenuhi pimpinan untuk mendapatkan hasil terbaik:

1. Memiliki visi yang jelas

Seorang pimpinan yang memiliki visi yang jelas akan mampu mengkomunikasikan rencana organisasi kepada karyawan dengan cara yang lebih baik. Jika pemimpin itu sendiri tidak terlalu yakin akan rencana atau strategi, sulit baginya untuk meyakinkan orang lain, dan ini adalah dimana akan terjadi defisit kepercayaan dan kecemasan merayap masuk, seorang pimpinan harus tahu cara memotivasi timnya untuk mengubah visi tersebut menjadi kenyataan.

2. Mampu untuk menilai

Seorang pemimpin memiliki kewenangan untuk membuat keputusan akhir, tapi itu tidak berarti bahwa orang lain tidak cukup mampu untuk menyuarakan pendapat mereka.

Menghargai karyawan adalah orang salah satu dari dasar-dasar strategi kepemimpinan. Orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi adalah asset penting, sehingga menjadi sangat penting bahwa seorang pemimpin mengiventasikan banyak mereka kesempatan.

3. Menciptakan pemimpin masa depan

Pemimpin tidak menciptakan pengikut, mereka menciptakan lebih banyak pemimpin. Adalah tanggung jawab seorang pemimpin untuk tidak memandang sebelah mata pada orang atau karyawan yang memiliki potensial sehingga dapat berpartisipasi penuh dalam perusahaan terutama pada masa kritis.

4. Komunikasi yang efektif

Untuk menterjemahkan visi menjadi kenyataan sangat penting bagi seorang pimpinan untuk membuat pengikutnya percaya kepada gagasan. Hal ini berarti komunikasi yang efektif dapat membantu mencapainya. Komunikasi yang efektif juga membuat bawahan mempunyai kesempatan untuk mengekspresikan pandangan dan aspirasi mereka.

5. Memperhitungkan resiko

Seorang pimpinan harus memiliki keyakinan untuk memperhitungkan resiko. Seorang yang memperhitungkan resiko akan memiliki rencana cadangan. (<https://artica.net>, diakses 27 Januari 2018)

E. Penelitian yang Relevan

1. Abdul Aziz. Al Barqy 2015 dengan judul Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementrian Agama Kota Malang. Skripsi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Ibrahim Malik Malang, masalah yang diangkat Abdul adalah Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai dan untuk mengetahui kendala dan solusi dalam keberhasilan pemimpin dalam

meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang. Penelitian yang dilakukan dengan pendekatan kualitatif, yang mana hasil penelitian Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang hal ini ditunjukkan dengan adanya pegawai selalu disiplin, tepat waktu dalam bekerja, aturan-aturan dari pimpinan sangat tegas. Perbedaan antara Abdul dengan penulis yaitu Abdul membahas Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang, sedangkan penulis membahas tentang Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Jadi persamaan Abdul dengan penulis yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Fatimah Nur Janah (2016) di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Anom Kota Banjardengan judul Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Tirta Anom Banjar Patroman. Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Hasil penelitian ini menerangkan Strategi yang dilakukan oleh PDAM Tirta Anom kota Banjar Patroman dalam pengembangan karyawan yaitu dengan pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan penelitian relevan tersebut, persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Fatimah Nur Janah dengan penulis adalah sama-sama megunakan jenis penelitian *field research*. Sedangkan perbedaanya adalah penelitian yang penulis lakukan lebih berfokus pada kedisiplinan absensi pegawai dan juga metode penelitian yang penulis gunakan adalah kualitatif sedangkan penelitian relevan menggunakan deskriptif.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Reza Hafikar Suardi (2017) diPKP2A II LAN kota Makassar. Dengan judul Strategi Pimpinan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai PKP2A II lembaga administrasi negara LAN kota makasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepala PKP2A II LAN kota Makassar dalam meningkatkan Kinerja Pegawai

menggunakan teori menurut Henry Mintzberg (1973) bahwa peran yang biasanya dijalankan oleh pemimpin dalam meningkatkan suatu kinerja, yaitu ; peran a. *Interpersonal Role (Peranan Pribadi)* seperti *Figure head, Leader, Liasion*. b. *Decison Making (Peranan pembuat keputusan)* seperti *Entrepreneur, Distrubance handler, Resourceallocation, Negotiator*. c. *Informational role (Peranan sumber informasi)* seperti *Monitor and Dessinator, Spoke person*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumen. Berdasarkan penelitian relevan tersebut, persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Reza Hafikar Suardi dengan penulis adalah megunakan teknik pengumpulan data yang sama. Sedangkan perbedaanya adalah penelitian yang penulis lakukan lebih berfokus pada kedisiplinan absensi pegawai.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah *field research* (penelitian lapangan), memakai metode kualitatif yaitu suatu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dari perilaku orang-orang yang diamati, yang bertujuan untuk mengetahui tentang Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar yang beralamat di Jl. Sultan Alam Bagagarsyah Pagaruyung, Batusangkar. Sedangkan waktu penelitian, terhitung dari pelaksanaan observasi awal yang penulis lakukan sejak bulan Agustus 2018 sampai November 2018.

**Tabel 3. 1
Jadwal Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Agustus 2018				Sept 2018				Okt 2018				Nov 2018				Des 2018				Jan 2019				Feb 2019	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Observasi Awal																										
2	Pengajuan Proposal																										
3	Bimbingan Proposal																										
4	Seminar Proposal																										
5	Bimbingan Seminar Proposal																										

dengan permasalahan yang penulis teliti pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali langsung dari sumber melalui percakapan atau tanya jawab. Pada penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar Ibu Dra, Lisda, M.,MM yang dapat memberikan informasi dan data-data mengenai permasalahan yang penulis teliti yaitu Strategi Pimpinan Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan bentuk wawancara mendalam yaitu yang digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh, dimana dalam melakukan penelitian peneliti membawa instrumen penelitian sebagai pedoman wawancara yang dapat dibantu dengan menggunakan daftar wawancara, *typerecorder*, *camera*, dan alat lainnya yang dapat membantu dalam wawancara.

2. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan masalah penelitian. Penulis melakukan pengumpulan data dengan mempelajari dokumentasi, beserta data-data yang terkait dengan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah penafsiran peneliti terhadap data dan pemecahan-pemecahan yang telah diolah. Dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu penafsiran terhadap data kualitatif untuk mendapatkan gambaran mengenai strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar..

G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Demi terjaminnya keakuratan data, maka penulis akan melakukan keabsahan data yang dilakukan melalui Triangulasi sumber data yaitu menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber data. Pada awalnya penulis memperoleh data dengan melakukan observasi awal dengan pihak Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar untuk mendapatkan data dan informasi terkait dengan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Teknik pengumpulan data selanjutnya adalah melalui wawancara disini peneliti langsung dengan pihak Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. yang terkait dengan permasalahan yang diteliti, dan terakhir dokumentasi seperti hasil observasi, photo wawancara, rekaman suara hasil wawancara dan yang lain-lain yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar yang dirasa perlu dalam penelitian ini. Bila dengan teknik pengujian menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan, untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

Kemudian penulis menjamin keabsahan data dengan pedoman wawancara dengan beberapa pertanyaan, lalu ditanda tangani oleh yang diwawancarai dan ditambah dengan cap atau stempel dari instansi tempat penelitian, serta ditambah dengan bukti foto atau dokumentasi pada saat melakukan wawancara.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar

1. Sejarah Singkat

Kabupaten Tanah Datar merupakan salah satu kabupaten dari 19 kabupaten/ kota di Propinsi Sumatera Barat. Kabupaten Tanah Datar terdiri atas 14 kecamatan dan 75 nagari (pemerintahan terendah) dengan luas wilayah 130.600 Ha berpenduduk sekitar 340.073 jiwa, dengan kepadatan penduduk rata-rata mencapai 255 jiwa/km persegi.

Dinas Pendidikan merupakan salah satu satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang berada dibawah naungan pemerintahan Kabupaten Tanah Datar. Kantor dinas pendidikan ini terletak di Pagaruyung Kabupaten Tanah Datar. Adapun alamat lengkap dinas pendidikan ini yaitu Jl. Sultan Alam Bagagarsyah, Pagaruyung, Batusangkar, fax (0752) 4415007. Ditinjau dari letak geografisnya, batasan Kantor Dinas Pendidikan ini adalah:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan fotocopy dan rumah makan
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kantor Dinas Kesehatan
- c. Sebelah timur berbatasan dengan Kantor tata ruang kota
- d. Sebelah barat berbatasan dengan Kantor tata ruang kota dan TK Pembina Kabupaten Tanah Datar.

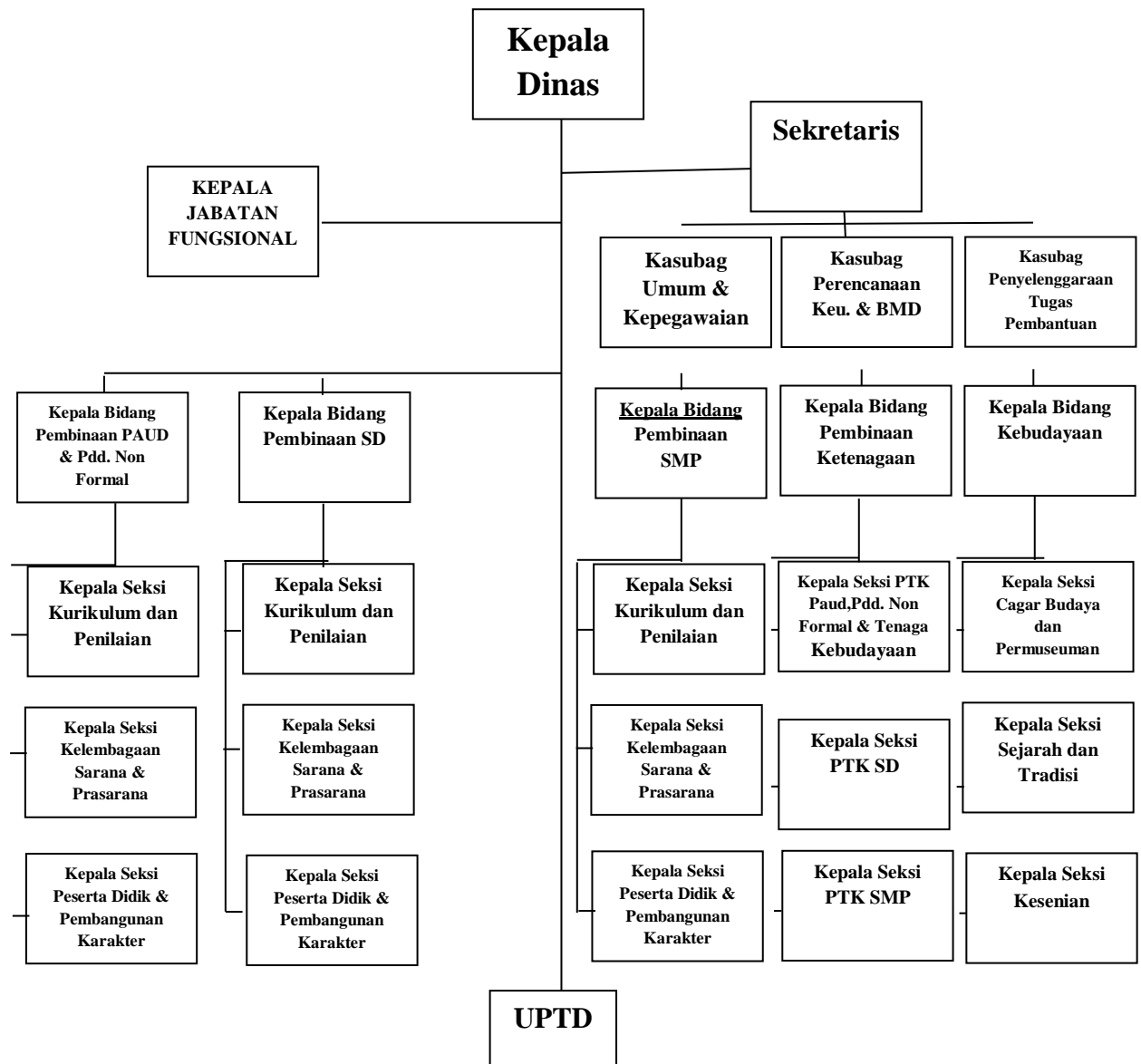
Kantor dinas pendidikan kabupaten Tanah Datar memiliki tiga gedung, satu gedung besar dan dua gedung kecil, yang mana gedung-gedung kecil tersebut digunakan untuk ruangan bidang Pendidikan Nonformal dan Informal serta satunya lagi ruangan bidang Program, gedung-gedung ini dibuat terpisah karena Dinas Pendidikan ini lagi masa rehabilitas. Dinas pendidikan ini memiliki lapangan dan memiliki satu musholla, apel pagi seluruh staf/pegawai dinas pendidikan dilakukan di

halaman kantor dinas pendidikan. Di kantor dinas pendidikan kabupaten Tanah Datar terdapat beberapa ruangan sebagai sarana yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan dan tugas para staf/pegawai. Adapun ruangan-ruangan tersebut yang berada di Dinas Pendidikan ini adalah :

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretariat
- c. Aula
- d. Bidang Penyelenggaraan Tugas Perbantuan
- e. Bidang Kasubbag Umum dan Kepegawaian
- f. Bidang Pembinaan SD
- g. Bidang Perbantuan
- h. Bidang Perencanaan Keuangan
- i. Bidang Pembinaan PAUD dan Pendidikan Non Formal
- j. Bidang Pembinaan SMP
- k. Bidang Pembinaan Ketenagaan
- l. Bidang Kebudayaan
- m. WC Perempuan dan WC Laki-laki
- n. Area Parkir
- o. Kantin

2. Struktur Organisasi

Sesuai dengan Keputusan Bupati Tanah Datar Nomor 9 Tahun 2010 tanggal 16 Nopember 2010 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah, Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar terdiri dari kepala Dinas, Sekretaris, 4 Kepala Bidang, 12 Kepala Seksi dan 3 Kepala Sub Bagian. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar tergambar dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 4. 1
Struktur Lembaga

3. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

a. Visi

“Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan untuk Membentuk Insan Cerdas Komprehensif ”.

b. Misi

1. Meningkatkan Ketersediaan dan Keterjangkauan Layanan Pendidikan.
2. Meningkatkan Kualitas dan Relevansi Layanan Pendidikan.
3. Mewujudkan Tata Kelola Pendidikan yang Profesional dan Handal.

c. Tujuan

1. Memberikan peluang dan kemudahan kepada semua penduduk untuk menikmati pendidikan melalui jalur pendidikan formal, non formal atau informal.
2. Mewujudkan pendidikan yang bermutu dan relevan dengan perkembangan zaman.
3. Memberikan layanan pendidikan yang dikelola dengan profesional.

d. Sasaran

1. Meningkatnya layanan pendidikan bagi semua penduduk.
2. Meningkatnya mutu sarana dan prasarana pendidikan.
3. Meningkatnya kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.
4. Meningkatnya mutu proses belajar mengajar.
5. Meningkatnya mutu Pendidikan non Formal.
6. Meningkatnya tata kelola pendidikan.

4. Tugas Pokok dan Fungsi

Sesuai dengan Keputusan Bupati Tanah Datar Nomor 9 Tahun 2010 tanggal 16 Nopember 2010 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah memiliki tugas pokok *melaksanakan urusan pemerintahan dibidang Pendidikan yang berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan* dan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan Teknis sesuai dengan lingkup tugas di bidang penyusunan program, pendidikan taman kanak-kanak dan sekolah

dasar, sekolah lanjutan tingkat pertama dan sekolah menengah, dan pendidikan non formal dan informal

- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang penyusunan program, pendidikan taman kanak-kanak dan sekolah dasar, sekolah lanjutan tingkat pertama dan sekolah menengah, dan pendidikan non formal dan informal
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan bidang penyusunan program, pendidikan taman kanak-kanak dan sekolah dasar, sekolah lanjutan tingkat pertama dan sekolah menengah, dan pendidikan non formal dan informal
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Tabel 4. 1
Struktur Lembaga

No	Nama	Jabatan
SEKRETARIAT		
1	Drs. Abrar	Kepala Dinas
2	Dra.Lisda.M,MM	Sekretaris
3	Era Delita. SH	Kasubag umum dan Kepegawaian
4	Mulkhairi, S.Pd.	Kasubag Perencanaan, Keuangan dan BMD
5	Lilik Wahyu Susilowati	Sda
6	Desri	Sda
7	Elvi Susanti, S.Pd	Sda
8	Epirita	Sda
9	Gusnidar	Sda
10	Nani Nofriani	Sda
11	Ali Suin	Sda
12	M. Arfansyah, S. Kom	Staf Perencanaan keuangan dan BMD
13	Irvan Toni	Sda
14	Stephanie Ayutri, S.Pd.I	Sda

15	Harlina	Sda
16	Darmawati	Sda
17	Warnis	Sda
18	Haniva, S.Pd	Sda
19	Adismar	Staf Tenaga Pembantuan
20	Yunidar	Sda
21	Candra Yetti	Operator
22	Halimah Fitri	Operator
23	Donal Martin	Sopir
24	M. Rio	Penjaga Malam
25	Riki Saputra	K3
BIDANG PEMBINAAN PAUD DAN PENDIDIKAN NON FORMAL		
26	Dra. Hulmi	Kabid
27	Dewi Rozanti, AB.SE	Kasi Kurikulum dan Penilaian
28	Herma . SH	Kasi kelembagaan dan Saprass
29	Alfia, SH.M, Si	Kasi Peserta Didik dan Pembangunan Karakter
30	Drs. Syukrijen	Staf
31	Dedek Supardana	Staf
32	Angga Kasandra	Operator
BIDANG PEMBINAAN SD		
33	Baharuddin, S.Pd. M.Pd.	Kabid
34	Jafri. J, S. Pd	Kasi Kurikulum dan Penilaian
35	Syahdi Putra, S.Pd	Kasi kelembagaan dan Saprass
36	Hildiyanti Zilfia, SE	Kasi Peserta Didik dan pembangunan Karakter
37	Erman Z. SH	Staf
38	Yusmainar, S.Pd.	Staf
39	Halimatul Sa'adiyah, SE	Staf
40	Ermalif Yetti, S.Pd	Staf
41	Febris Julinta, A. Md	Staf

No	Nama	Jabatan
BIDANG PEMBINAAN SMP		
42	Inhendri Abbas, S.Pd. MM	Kabid
43	Drs.Yulisman	Kasi Kurikulum dan Penilaian
44	Erman, SH	Kasi Peserta Didik dan pembangunan Karakter
45	Agusli, S. Pd	Kasi Kelembagaan dan Sarana Prasarana
46	Syamsurizal	Staf
47	Dra. Ernita, MM.	Staf
48	Mondri Efendi,S.Pd	Staf
49	Rita Sastra, S. Pd.I	Staf
50	Pepi Oktavia	Operator
BIDANG PEMBINAAN KETENAGAAN		
51	Ali Asmar. S.Pd. MT	Kabid
52	Dra. Nelwarda	Kasi PTK Paud, Pendidikan Non Formal dan Tenaga Kebudayaan
53	Yetti Asben, SE.M.Si	Kasi PTK SD
54	Nadira Mardison, S.Pd.MH	Kasi PTK SMP
55	Indri Yeni	Staf
56	Zaldi Osbar, SH	Staf
57	Yulius	Staf
58	Roza Oktavia, S.Pd	Staf
59	Rio Arfian Putra, S. Sos	Staf
BIDANG KEBUDAYAAN		
60	Abrar Mukhlis, SE.	Kabid
61	Ranisman, SH	Kasi Cagar Budaya dan Permuseuman
62	Bedrul Efendi, S. Pd.MM	Kasi Sejarah dan Tradisi
63	Ariswandi, S. Sn	Kasi Kesenian
64	Drs. Yusrizal	Staf
65	Nazirwan, A. Md	Staf
66	A.DT.Junjung, SE.	Staf

67	Dona Elta Mardin, SE.	Staf
68	Epayati, S.Pd	Staf
69	Elvia, S. Sos	Staf

Sumber: Data Sekretariat Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Tanah Datar 2017

B. Hasil Penelitian

1. Strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai

Strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten tanah datar. Dengan menggunakan teori mangkunegara (2002, 260) yang terdiri dari empat indikator mengukur kinerja pegawai secara individu sebagai berikut:

- a. Kualitas

Kualitas kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dapat dikatakan kurang efektif karena sumber daya manusia rendah sehingga waktu dan pekerjaan tidak seimbang akibatnya pekerjaan dilakukan diluar jam kerja.

- b. Ketetapan waktu

Sesuai peraturan yang telah disepakati, jam masuk kerja yang ditentukan yaitu jam 7.30 WIB, namun masih banyak para pegawai yang *indisipliner*, seperti persoalan apel pagi masih banyak pegawai yang tidak tepat waktu.

- c. Efektivitas

Bagi pegawai yang berprestasi dalam kinerja akan mendapatkan *reward*, tunjangan, mendapatkan jabatan lebih tinggi, dan mendapatkan fasilitas-fasilitas yang telah disediakan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar

- d. Kemandirian

Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar kurang berkomitmen dalam menjalankan tugas yang telah diberikan atasannya, sehingga penyelesaian pekerjaan tidak tepat

waktu dan diberlakukan penambahan jam kerja. (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018.)

Sesuai dengan yang diungkapkan oleh Dra. Lisda Sebagai sekretaris Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dimana penerapan strategi pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan absensi dengan menerapkan pola *top up, top down*. Maksudnya, *top up* disini adalah perencanaan yang dibuat berdasarkan kebutuhan, keinginan dan permasalahan yang dihadapi bawahan bersama-sama dengan atasan menetapkan kebijakan atau pengambilan keputusan, sedangkan *top down* perencanaan yang dilakukan dari atas yang ditunjukkan kepada bawahan yang mana keputusan ditanggung atasan dengan penetapan strategi ini akan terjadi pendekatan langsung antara atasan dan bawahan. Masalah- masalah yang terjadi dapat di diskusikan dengan pendekatan antara pimpinan dengan pegawainya.

Strategi-strategi yang dilakukan pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

- a. Menaati aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja 07.30 WIB melaksanakan apel pagi sampai jam 16.00 WIB. Jika ada pegawai yang terlambat akan diberikan sanksi berupa teguran baik maupun teguran tertulis dan peringatan supaya pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan. Hal ini menggambarkan kedisiplinan pegawai dalam menjalankan aturan-aturan yang telah berlaku pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
- b. Memberikan sifat ketauladanan kepada seluruh pegawai, dimana pimpinan memberikan contoh kedisiplinan dalam menaati dan menjalankan aturan yang ada. Maka pegawai akan melaksanakan aturan yang telah ditetapkan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Dengan demikian pimpinan yang meberikan contoh yang baik kepada bawahan agar terciptanya

kedisiplinan kesemua pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar

- c. Pemberian motivasi sesama pegawai cenderung lebih mendekatkan diri secara personal dengan pegawainya. Hal ini dilakukan dengan cara mengenal lebih dalam para pegawai, mengenal karakter tiap pegawai. Dan mengerti kepribadian mereka satu persatu sehingga akan memudahkan bagi pimpinan untuk memberikan motivasi yang tidak sesuai kepada pegawai yang sensitif dan pendiam. Motivasi juga dapat dilakukan oleh pimpinan dengan memberikan pegawai bonus, kenaikan upa, pemberian *reward* penghargaan atau hadiah lainnya sehingga pegawai selalu bersemangat dalam mencapai target kerja yang diberikan atasan kepadanya. *Reward* yang diberikan pimpinan pada dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten tanah datar adalah berupa tambahan upah dan penghargaan, kenaikan jabatan karena baiknya kinerja pegawai tersebut. sehingga terciptanya semangat pegawai dalam menjalankan tugas yang telah diberikan atasan.
- d. Pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar memberikan *reward* kepada pegawai yang disiplin dalam bekerja maupun tingkat kedisiplinan berupa bonus dan tunjangan sehingga pegawai bersemangat dalam menjalankan tugas yang diberikan pimpinan.
- e. Pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar menerapkan sistem pembinaan kepada seluruh pegawai dalam mencapai target kerja agar efektivitas dan efisiensi dalam bekerja dapat diterapkan, agar terciptanya hubungan kerja yang dijalankan sesuai yang diinginkan pimpinan supaya target kinerja tercapai dan tepat dalam waktu yang telah di tentukan.
- f. Pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar menerapkan media elektronik dengan menggunakan *finger print* untuk peningkatan kedisiplinan absensi pegawai. *Finger print* hal ini akan mengetahui tingkat persentase pegawai

yang tidak hadir dan tidak tepat waktu masuk kantor, akan kelihatan pegawai yang terlambat.

- g. Untuk pendidikan pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar memberikan pendidikan kepada pegawainya berupa pembinaan, seminar, diklat, dan lain-lain. Pelatihan ini bermanfaat untuk meningkatkan ilmu pengetahuan pegawai, yang akan menunjang jabatan pegawai yang lebih tinggi.
- h. Peran yang dilakukan pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dalam meningkatkan kinerja pegawai pimpinan melakukan pengawasan dan memantau setiap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Agar pencapaian kinerja sesuai target yang dicapai.
- i. Strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar pimpinan melakukan sikap tegas terhadap bawahan sebagaimana tindakan pimpinan untuk meningkatkan kinerja yang sesuai yang diinginkan pimpinan memberikan peraturan agar terciptanya sikap kedisiplinan pegawai untuk mematuhi perintah dari pimpinannya. Sehingga memberikan dampak kinerja pegawai berjalan lancar dan sesuai yang diinginkan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Strategi yang diterapkan pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar seperti berkomitmen, demokratis, kepemimpinan birokratis, dan berintegrasi. memberikan teguran kepada pegawai yang tidak disiplin, menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan transparansi untuk mengurangi kejenuhan memanggil dan mengarahkan pegawai yang tidak tepat waktu, memberikan surat peringatan kepada yang tidak disiplin dan melakukan pembinaan

atau panggilan terhadap pegawai yang melanggar aturan. (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018.)

Dengan penetapan metode pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar seperti ini, tapi masih ada pegawai yang belum disiplin terutama tingkat kehadiran masih rendah, sebenarnya dengan metode pembinaan, pendekatan dan pemberian sanksi memberikan efek jera kepada para pegawai yang belum disiplin absensi dalam bekerja. Sehingga penerapan metode yang dijalankan pimpinan lancar maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar, sanksi menjadi solusi yang baik bagi para pegawai terutama untuk para aparatur yang melanggar aturan kedisiplinan absensi.

Sanksi yang diterapkan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar diantaranya memberikan surat teguran kepada pegawai yang tidak disiplin, kemudian sanksi pemotongan tambahan penghasilan atau pemotongan tunjangan, hal ini menciptakan sanksi yang tegas diterapkan pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar agar tingkat kedisiplinan absensi pegawai akan meningkat. Jadi tindakan pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar harus menerapkan sanksi ini kepada seluruh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar agar absensi tanpa keterangan dapat menurun karena akan berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai. Hal ini berlaku kesemua pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar termasuk kepada pimpinan itu sendiri. Sehingga penggunaan media elektronik berupa *finger print* akan dapat meningkatkan kedisiplinan seluruh pegawai, baik untuk masuk jam kerja maupun yang datang terlambat karena penggunaan *finger print* akan memberikan dampak terhadap kepribadian dan keinginan pegawai untuk disiplin.

Indikator disiplin kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar berdasarkan teori singodimejo adalah sebagai berikut:

- a. Taat terhadap aturan waktu
Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.
- b. Taat terhadap peraturan kantor
Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan sesuai aturan pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.
- c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai tujuan dan fungsi serta cara menjalankan kerja yang bersifat berkomitmen dan berintegrasi dalam pekerjaan. melaksanakan tugas sesuai tujuan dan fungsi masing masing pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Dengan perencanaan meningkatkan kinerja pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Tanah melalui menyusun kegiatan, menyusun strategi waktu dan menyusun anggaran. (syahdi Putra, wawancara, 07 Desember 2018)
- d. Taat terhadap peraturan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar
Aturan tentang tentang masuk kerja dan pulang jam waktu kerja sesuai yang telah di tentukan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Bagi pegawai yang *indiscipliner* akan mendapatkan arahan, teguran, dan surat peringatan kepada pegawai yang melanggar aturan yang telah berlaku pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018).

Dengan terealisasinya startegi-strategi yang dibentuk oleh pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan absensi akan mampu meningkatkan kinerja pegawainya. Strategi yang digunakan oleh pimpinan pada dinas pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Tanah adalah kepemimpinan yang bersifat demokratis yang memberikan bimbingan efisien kepada bawahannya. Disamping itu strategi yang diperlukan dalam pekerjaan adalah komitmen akan membentuk kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan dalam bersikap dan berperilaku sehingga menunjang tercapainya tujuan organisasi. Selalu berkomunikasi dengan pegawai dan saling mengingatkan untuk fokus dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. (Rio Afrian, 07 Desember 2018).

Kepemimpinan yang dijalankan oleh atasan kepemimpinan yang birokratis dengan menggunakan kedisiplinan absensi *finger print*, dan melaksanakan tugas sesuai tupoksi yang telah ditetapkan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, sehingga meningkatkan kompetensi pegawai dalam pelaksanaan tugas yang telah diberikan atasan. Dalam kegiatan pekerjaan pimpinan memberikan dukungan moril dan peningkatan kesejahteraan pegawai dan melakukan pengawasan secara bulanan agar terciptanya suasana lingkungan kerja yang kondusif. (Irvan Toni, wawancara 07 Desember 2018)

Kinerja pegawai sangat penting dalam menunjang prestasi kerja pegawai tersebut. Peran dan tanggung jawab seperti apa yang harus dijalankan dan diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karena peran pimpinan sangat dibutuhkan agar para pegawai juga ikut menjalankan apa yang menjadi aturan tersebut. Pada dinas pendidikan dan kebudayaan peran dan tanggung jawab diberikan kepada pegawai adalah melaksanakan tugas dan fungsi dengan sesuai dengan bidang dan pekerjaannya masing-masing pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan. Agar semua kegiatan berjalan tidak kacau.

Selain itu pimpinan selalu berkomunikasi dengan semua pegawai agar sistem pekerjaan tidak menjadi tumbang tindih dan pimpinan juga

mengingatkan kepada pegawai agar selalu fokus dalam pekerjaan agar kegiatan selalu tepat waktu. Jadi untuk menunjang kinerja pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan pimpinan harus terus mengawasi dan memberikan arahan atau masukan supaya pekerjaan tidak terbangkalai sehingga peningkatan kinerja pegawai menjadi meningkat. Tetapi kalau pimpinan tidak menjadi fasilitator kepada pegawainya maupun kurang berkomunikasi maka kedisiplinan dalam pekerjaan akan menjadi masalah dalam peningkatan kinerja pegawai.

Pada dinas pendidikan dan kebudayaan kapupaten tanah datar. Perencanaan menjadi dasar bagi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Rencana-rencana yang di terapkan pada dinas pendidikan dan kebudayaan dalam bekerja adalah menyusun rencana-rencana kerja semua pegawai sesuai dengan bidangnya masing-masing. Selain itu juga dapat melalui pengalokasian anggaran dengan adanya perencanaan yang di tetapkan pada dinas pendidikan dan kebudayaann. Pegawai mampu meningkatkan kompetensi pegawai dalam pelaksanaan tugas. Kalau tidak ada perencanaan maka pegawai tidak akan efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas. Sehingga akan timbul kelalaian dan kemalasan dalam bekerja. Pimpinan juga menyarankan kepada seluruh pegawai untuk siap dalam menerapkan perencanaan tersebut. Agar kinerja pegawai dapat meningkat dari sebelumnya. (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018.)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwasanya, tanggapan pegawai hampir sama, yang pada intinya pegawai membenarkan bahwa pimpinan telah menerapkan strategi dalam meningkatkan kedisiplinan absensi pegawai.

2. Kendala pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan absensi pegawai

Adapun kendala pimpinan dalam menerapkan strategi pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

- a. Kinerja pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar masih rendah
- b. Masih banyak pegawai yang berlaku *indiscipliner* terutama pada saat jam masuk kerja
Adanya pegawai yang tidak ikut apel pagi karena pegawai terlambat jam masuk kerja sehingga pegawai tidak mengikuti apel pagi. (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018.)
- c. Masih banyak pegawai yang melanggar aturan kerja misalnya tupoksi kerja tidak dikerjakan sesuai bidangnya. Disamping itu masih ada pegawai yang menyelesaikan tugas atau pekerjaan rekan pegawainya.(Baharuddin, wawancara, 10 Desember 2018)
- d. Komitmen yang tidak berjalan maksimal antara pimpinan dan seluruh pegawai terutama dalam hal kedisiplinan absensi. Dimana masih banyak pegawai yang tidak menggunakan *finger print*, masih ada yang menggunakan absen manual (Rio Afrian, wawancara, 10 Desember 2018)

C. Pembahasan

Dari hasil penelitian yang diperoleh bahwa strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai memberikan pengaruh besar melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Strategi yang diterapkan pimpinan dinilai baik karena keterlibatan langsung dengan seluruh pegawai dalam melaksanakan dan menjalankan aturan-aturan yang telah dibentuk oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar memiliki tugas pokok dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen seperti, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi, kinerja dari setiap pegawainya. dalam setiap peraturan kedisiplinan dan peraturan kerja

pimpinan selalu mengarahkan pada pegawainya untuk menaati peraturan yang telah disepakati, disamping itu pimpinan menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pengambilan keputusan yang telah memikirkan segala resiko yang telah terjadi. (Wawancara, Lisda, 06 Desember 2018)

Selain itu pimpinan sebagai tauladan karena dalam membuat suatu peraturan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar pimpinan terlebih dahulu menaati peraturan tersebut sehingga membuat para pegawainya harus patuh dan juga mengikuti peraturan yang dilaksanakan. Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada seluruh pegawainya dan mengontrol langsung serta menerapkan pembinaan dalam mencapai tujuan lembaga agar efektif dan efisiensi dalam berkerja dapat diterapkan pimpinan.

Dalam hal tersebut bagi pegawai yang melanggar aturan yang telah ditetapkan. Pegawai akan mendapatkan sanksi pemotongan uang makan, pemotongan gaji dan tunjangan, bagi pegawai yang aktif bekerja akan mendapatkan bonus tambahan dan mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi, karena hasil dan kegiatan pegawai dalam bekerja sangat baik dan disiplin dalam kegiatan peraturan yang ditetapkan. (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018.)

Pimpinan mengalami hambatan dikarenakan masih banyak para pegawai yang *indiscipliner* dalam kegiatan kinerja, walaupun pimpinan terus memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya agar setiap pegawai paham yang telah di perintahkan kepada bawahannya. Pimpinan juga mempunyai fungsi delegatif yaitu pimpinan yang mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab untuk kerja bawahannya. Terutama dalam pencapaian kerja, sehingga pekerjaan yang dikerjakan pegawai melebihi dari apa yang diharapkan dan akan menunjang pegawai untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya peningkatan kinerja pada pegawai maka pimpinan akan memberikan semacam *reward* kepada pegawai berupa bonus dan tambahan tunjangan 2,5% dari gajinya. (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018.)

Berdasarkan hasil penelitian kendala pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan absensi adalah sikap *indiscipliner* pegawai masih banyak. Hal itu

dibuktikan tingkat persentase kehadiran pegawai masih rendah sehingga efektifitas strategi yang diterapkan pemimpin belum maksimal. Disamping itu komunikasi tidak berjalan antara pemimpin dan pegawai untuk berkomitmen dalam menaati aturan kedisiplinan pegawai (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018).

Motivasi yang diberikan pimpinan kepada pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan. motivasi yang di berikan oleh pimpinan kepada pegawai sangat beragam. Mulai dari dukungan, moril, memberikan standar kompetensi dasar, pendampingan personal kepada pegawai maupun himbauan dalam kegiatan apel pagi. Tujuan motivasi pimpinan dapat memberikan semangat dan kegigihan pegawai dalam bekerja, tetapi tanpa motivasi pimpinan, keinginan dan kelebihan akan berkurang. Karena tidak adanya dukungan yang diberikan kepada pegawai. Sehingga pekerjaan akan berdampak terhadap kinerja pegawai. Dengan tingginya motivasi dan keinginan pegawai dalam bekerja sangat berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini akan berdampak terhadap kedisiplinan pegawai hadir tepat waktu karena mempunyai semangat dalam bekerja. (Dra.Lisda, wawancara, 06 Desember 2018).

Dengan demikian sebagai pemimpin harus memberikan motivasi untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui cara pengambilan absen dengan menggunakan *finger print* untuk menunjang peningkatan kehadiran pegawai, dengan adanya komitmen dalam menaati aturan ini akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai sehingga tujuan dan target kerja dapat dicapai.

Dari jawaban pegawai yang menjadi responden mendeskripsikan bahwa strategi pimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar, sudah berkomitmen dan berintegritas. Jadi seluruh pegawai yang ada harus berkomitmen dan berintegritas, baik secara personal dan secara jabatan agar kegiatan dan pekerjaan dapat berjalan dengan maksimal dan disiplin. Selain itu para pegawai juga merasakan kepemimpinan yang tegas dalam disiplin yang ketentuan menunjang dan meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas sebagai aparatur Negara dalam bidang pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Pertanyaan yang penulis bahas tentang strategi yang digunakan dalam meningkatkan kedisiplinan absensi. Dimana baik untuk absen masuk maupun absen pulang kerja. Tujuan *finger print* adalah agar transparansi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dapat di terapkan dan selain tujuan *finger print* maupun meningkatkan kedisiplinan para pegawai dalam bekerja dan penggunaan *finger print* ini. Persentase tingkat kehadiran pegawai yang hadir dan pegawai yang tidak hadir dapat dilihat pada saat jam kerja tepat waktu dan beberapa persen pegawai yang datang terlambat atau pegawai yang tidak datang pada kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar akan terlihat pada *finger print*. Dengan adanya *finger print* ini, seluruh pegawai diharapkan masuk tepat waktu agar kinerja pegawai juga meningkatkan kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar terlaksana sesuai yang diinginkan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Strategi yang diterapkan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar menggunakan pola *top up*, *top down* dan pola kekeluargaan untuk menciptakan kolaborasi antara pimpinan dan pegawai dalam pekerjaan. Strategi pimpinan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan menerapkan aturan tentang kedisiplinan absensi sehingga pegawai Menciptakan suasana kerja yang kondusif yang penuh dengan kekeluargaan.
2. Kendala pimpinan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dalam pelaksanaan strategi meningkatkan kinerja pegawai selalu diupayakan oleh pimpinan namun masih banyak pegawai yang *indisipliner* baik dalam absensi maupun melakukan pekerjaan. sehingga kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar masih rendah

B. Saran

Saran penulis yang berkaitan dengan penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Selalu menjalankan komitmen dan berintegritas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar agar suasana kondusif dalam bekerja dapat tercapai.
2. Sebagai pimpinan tetap memberikan bimbingan yang efisien dan selalu berkomunikasi untuk meningkatkan fokus dalam bekerja sehingga tujuan akan tercapai.
3. Pimpinan harus memberikan sifat ketauladanan untuk menciptakan disiplin yang baik dan pekerjaan yang bersifat demokratis.
4. Pemberian *reward* tidak hanya harus berupa apresiasi promosi pekerjaan tetapi juga memberikan keterampilan untuk mengikuti kompetensi untuk meningkatkan ilmu pengetahuan pegawai.

5. Sanksi yang diberikan kepada pegawai *indiscipliner* harus dipertegas dan harus dijalankan sesuai dengan aturan yang ditetapkan.
6. Pemberian sanksi tidak boleh memandang jabatan atau fungsi siapapun yang melanggar kedisiplinan terutama absensi tetap harus diberikan sanksi termasuk pimpinan itu sendiri.

- Anogara, Pandji. 2005. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assuri, Sofian. 2011. *Strategic Managemen*. Yogyakarta: YKPN.
- David Fred, R. 2006. *Manajemen Strategi, Edisi Sepuluh*, jakarta: Salemba Empat.
- . 2012. *Manajemen Strategi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Danim, Sudarwan, 2012. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas kelompok*. Jakarta: PT. Rineka cipta.
- Harsuko. 2011. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasibuan, Melayu s.p. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helmi. Avin Fadilla. 1996. *Disiplin Kerja Bulotin Psikologi*. Tahun IV. Nomor 2 Deaember 1996.
- Kalman .1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlanga.
- Kartono, Kartini. 1983. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Kuncoro, Mudrajat. 2005. *Strategi Kepemimpinan*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Alam*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- . 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung PT. Revika Aditama.
- . 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkupirawira dan Aida. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalla Indonesia.
- Mathis, R dan Jakson, W. 2006. *Human Reources Development (track MBA Series/ terjemahan)*. Jakarta: Prestan Pustaka.
- Rangkuti dan pandji. 1997. *Riset Pemasaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai dan Basri. 2004. *Manfaat Penilaian Kerja*. Yogyakarta: BPF.
- dan ———. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja karyawan dan Meningkatkan Daya Saling Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo PERSADA.

- dan Segala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- . 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek* Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sadam, Huzain. 2015. *Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas*.
- Sanjaya,Wina. 2008. *Strategi Pembelajaran Berstandar Proses*. Jakarta: Kencana Media Group.
- Satiyawan, Budi dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja didivisi Radiologi RUSP. Dokter Kariadi Semarang*, JRBI. Vol 2, No hal 181-198.
- Simamora, Harry. 1997 *Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN*. Yogyakarta.
- Singodimenjo. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Singodimenjo, Markum. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: SMMS.
- Siagian, Matias. 2011, *Metode Penelitian Sosial*, Medan: PT Grasindo Monuratama.
- Sunarto. 2013. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Amus.
- Sutrisno Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- . 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- . 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Tika. P. 2006. *Budaya Organisasi dan Organisasi Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahab, Abdul Aziz. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabetta.
- Winardi. 2011. *Kepemimpinan dalam Managemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ya'kub, Hamzah. 2006. *Publistik Islam Teknik Dakwah dan Leadership*. Jakarta: Graha Ilmu.