

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pembangunan daerah merupakan salah satu upaya yang diwujudkan oleh Pemerintah Daerah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang ada di daerahnya. Pembangunan daerah sebagai pembangunan yang dilaksanakan ditingkat daerah, dan bagian yang tidak terpisahkan dengan Pembangunan Nasional. Pembangunan Daerah menurut Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004, tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut :

Pembangunan Daerah sebagai bagian integral dari pembangunan Nasional, dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi daerah dan pengaturan sumber daya nasional yang memberikan kesempatan bagi peningkatan demokrasi dan kinerja daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat menuju masyarakat madani yang bebas korupsi, kolusi dan nepotisme. Penyelenggaraan pemerintahan daerah sebagai subsistem pemerintahan negara dimaksudkan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Sebagai daerah otonom, daerah mempunyai kewenangan dan tanggung jawab menyelenggarakan kepentingan masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip keterbukaan, partisipasi masyarakat dan pertanggungjawaban kepada masyarakat.

Pembangunan daerah dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah, adapun yang dimaksud dengan Pemerintah Daerah menurut Undang-Undang Nomor 12 Tahun

2008 sebagai perubahan Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah, pasal 1 ayat (2) adalah sebagai berikut :

Pemerintah Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksudkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah baik dibidang pembangunan maupun pemerintahan, Kepala Dinas dibantu oleh perangkat daerah. Adapun unsur-unsur perangkat daerah menurut Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 sebagai perubahan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah adalah sebagai berikut : “Perangkat daerah terdiri dari Sekretaris Daerah, Sekretaris DPRD, Dinas Daerah dan Lembaga teknis daerah lainnya sesuai dengan kebutuhan daerah”.

Berdasarkan kutipan di atas, dapat dilihat bahwa salah satu perangkat daerah yang mempunyai tugas membantu penyelenggaraan Pemerintah Daerah adalah Dinas Daerah. Begitu juga dengan Pemerintahan Kabupaten Kuningan mempunyai kewenangan dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan daerah dengan dibantu Dinas Daerah. Pembentukan Dinas Daerah didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang diimplementasikan melalui Peraturan Daerah Kabupaten Kuningan Nomor 7 Tahun 2011 tentang Rincian Tugas pokok dan Fungsi Dinas Daerah Kabupaten Kuningan BAB I Pasal 1 yang menyebutkan bahwa : “ Dinas Daerah adalah unsur pelaksana Pemerintah Kabupaten Kuningan”.

Salah satu Dinas yang berada pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Kuningan adalah Dinas Sosial dan Tenaga Kerja, Kepala Dinas mempunyai tugas pokok merumuskan, menyelenggarakan, membina dan mengevaluasi urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas desentralisasi dan tugas pembantuan pada bidang sosial, tenaga kerja dan transmigrasi yang meliputi bantuan dan jaminan sosial, pengembangan dan rehabilitasi sosial, hubungan industrial, syarat kerja dan pengawasan ketenagakerjaan, produktivitas dan penempatan tenaga kerja dan transmigrasi. Adapun yang mengatur tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuningan adalah Peraturan Daerah Kabupaten Kuningan Nomor 10 Tahun 2009.

Peranan dan kedudukan sumber daya manusia yang demikian besar dalam suatu organisasi, dengan segala heterogenitas dan kompleksitasnya perlu dikelola agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab dalam upaya mencapai dua pola kepingan yaitu kepentingan individu dan kepentingan organisasi.

Dalam suatu instansi pemerintah maupun swasta sangat diperlukan adanya produktivitas kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Produktivitas kerja merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk memperoleh hasil maksimal dimana dalam pelaksanaannya, produktivitas kerja terletak pada faktor manusia sebagai pelaksana kegiatan pekerjaan. Jadi faktor manusia memegang peranan penting dalam mencapai hasil agar sesuai dengan tujuan instansi tersebut, karena betapapun sempurnanya peralatan kerja tanpa adanya tenaga manusia tidak akan berhasil mencapai tujuan

yang diinginkan. Dalam usaha pencapaian tujuan tersebut, maka perlu adanya peningkatan produktivitas kerja pegawai.

Produktivitas kerja menurut Laporan Dewan Produktivitas Nasional 1983 dalam Sedarmayanti (2011: 197), dikatakan bahwa :

Produktivitas kerja sering diartikan sebagai sikap mental yang selalu mempunyai pandangan : “mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”.

Produktivitas sebagaimana dikemukakan Sedarmayanti (2011: 197), yaitu sebagai berikut :

“Produktivitas mengandung pengertian perbandingan terbalik antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*).

Seorang pegawai yang produktif adalah pegawai yang cekatan dan mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai mutu yang ditetapkan dan waktu yang lebih singkat, sehingga akhirnya dapat tercapai tingkat produktivitas kerja pegawai yang tinggi. Dengan demikian penting bagi seorang pemimpin berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, agar instansi tersebut dapat berkembang.

Untuk mendapatkan suatu hasil pekerjaan yang baik dan bermutu tinggi, maka diperlukan pendisiplinan pegawai. Pendisiplinan pegawai merupakan upaya penting dalam rangka menciptakan suasana disiplin kerja pegawai pada suatu organisasi. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai, karena dengan adanya disiplin kerja pegawai akan mampu mencapai produktivitas kerja yang maksimal. Tingkat

disiplin dapat diukur melalui ketaatan pada peraturan yang telah ditentukan oleh instansi dan dari kesadaran pribadi. Sehingga dapat diartikan bahwa disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut.

Pendisiplinan pegawai menurut Siagian (2009:305) adalah sebagai berikut: Pendisiplinan Pegawai merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan bentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan, sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan kerjanya.

Faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan kerja pegawai. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.

Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengamatan serta wawancara awal yang penulis lakukan pada tanggal 08 April 2013 jam 08.05 WIB, penulis menduga bahwa belum optimalnya produktivitas kerja pegawai salah satunya dikarenakan karena faktor kurangnya pengawasan dari Kepala Dinas.

Hal tersebut dapat dilihat dari indikasi-indikasi sebagai berikut :

- 1) Penilaian kerja pegawai oleh Kepala Dinas hanya berdasarkan laporan tertulis atau rutin saja dan jarang sekali melakukan inspeksi mendadak (sidak) terutama pada pelaksanaan kerja pegawai dalam pengawasan yang ada karena Kepala Dinas dituntut juga untuk melakukan penilaian kerja pegawai melalui inspeksi mendadak.
- 2) Pembahasan hasil pekerjaan pegawai dan permasalahan-permasalahan yang terjadi jarang dilakukan oleh Kepala Dinas baik secara tatap muka langsung dengan pegawai yang bersangkutan maupun melalui media rapat internal. Pembahasan hasil pekerjaan pegawai tersebut bertujuan untuk menyelaraskan pelaksanaan pekerjaan pegawai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, karena tidak dipungkiri bahwa masih terdapat penyimpangan-penyimpangan maupun pelanggaran seperti bolos atau tidak masuk kerja tanpa keterangan, istirahat dan pulang sebelum waktunya, datang ke kantor dan pulang tidak sesuai jam kerja dan akan mempengaruhi pada disiplin pegawai terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 3) Kepala Dinas tidak cepat dalam melakukan tindakan perbaikan terhadap pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pegawainya. Hal ini terlihat dari masih adanya pegawai tidak masuk kerja tanpa keterangan, istirahat dan pulang sebelum waktunya, datang ke kantor dan pulang tidak sesuai jam kerja.

Pendisiplinan yang dilakukan oleh Kepala Dinas terhadap pelaksanaan kerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dan menentukan karena merupakan suatu proses untuk menempatkan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya, menilainya dan melakukan tindakan koreksi agar pelaksanaan pekerjaan sesuai apa yang diharapkan.

Adapun uraian tugas dari Kepala Dinas dalam pengawasan kinerja pegawainya adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan pemeriksaan terhadap semua laporan tertulis dan lisan yang disampaikan oleh setiap Kepala Sub Bagian.
- 2) Mengadakan rapat evaluasi terhadap hasil pekerjaan pegawai dan rapat khusus untuk membahas permasalahan-permasalahan yang terjadi.
- 3) Melakukan pembinaan, pemberian motivasi, bimbingan atau arahan kepada seluruh pegawai Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 4) Melakukan tindakan perbaikan terhadap kesalahan atau pelanggaran yang terjadi.
- 5) Memberikan sanksi berupa teguran secara langsung atau peringatan tegas kepada seluruh pegawai Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan yaitu dengan memberikan surat peringatan, penangguhan gaji, skorsing maupun rekomendasi pemindahan tugas yang diusulkan kepada Sekertaris Dinas.

Kepala Dinas sebagai pimpinan mengemban fungsi pemeriksaan dan pengawasan jalannya kegiatan pengawas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh bawahannya, serta memberikan arahan dan motivasi kepada seluruh bawahannya. Kepala Dinas dituntut pula untuk menciptakan pegawai yang dapat memberikan kelancaran tugas pekerjaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Selain itu pula pengawasan pendisiplinan yang dilakukan oleh Kepala Dinas dapat dilakukan dengan inspeksi mendadak (sidak) terhadap kerja bawahannya.

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Sub Bagian Umum Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan pada tanggal 08 April 2013 jam 10.03 WIB, dikatakan bahwa disiplin pegawai adalah kesanggupan pegawai untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman (Ermaya, 2012:3). Akan tetapi, pada kenyataannya masih banyak pegawai yang melakukan pelanggaran. Contohnya terlihat di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan masih banyak pegawai yang melakukan pelanggaran terutama mengenai disiplin jam kerja. Jenis pelanggaran yang dilakukan pegawai Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan yaitu masih banyak pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, seperti tidak mengikuti apel pagi yang dilaksanakan setiap hari kerja di depan Kantor Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak masuk kerja tanpa keterangan, istirahat dan pulang sebelum waktunya, datang ke kantor dan pulang tidak sesuai jam kerja.



Pegawai yang melakukan pelanggaran jam kerja menurut Kepala Sub Bagian Umum Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan sudah mendapatkan sanksi berupa teguran secara lisan dari Kepala Dinas telah memberikan surat peringatan kepada pegawai yang melanggar peraturan setelah rekapitulasi absensi selama satu tahun. Akan tetapi, pegawai yang melakukan pelanggaran masih saja banyak.

Berikut ini rekapitulasi kehadiran pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Kehadiran Pegawai pada  
Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan  
Bulan Agustus-Desember 2012 s/d Januari-Februari 2013**

Bulan	Keterangan				
	Terlambat datang	Pulang cepat	Hadir tepat waktu	Absen	Lain-lain (sakit, dinas luar, cuti)
	%	%	%	%	%
<b>Agustus</b>	34,95	14,62	39,11	1,21	05,11
<b>September</b>	36,58	16,41	33,12	0,57	13,32
<b>Oktober</b>	40,07	13,45	40,07	1,21	05,02
<b>November</b>	36,13	15,28	31,08	1,08	15,71
<b>Desember</b>	40,07	16,37	33,53	1,86	08,17
<b>Januari</b>	35,71	15,20	41,07	0,59	07,43
<b>Februari</b>	30,91	14,79	40,10	0,53	13,67

*Sumber : Tata Usaha Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan : diolah peneliti.*

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa tingkat kehadiran di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan mengalami kemajuan secara pluktuatif setiap bulannya. Keadaan ini menunjukkan bahwa masih banyaknya pegawai yang

melakukan pelanggaran jam kerja terutama datang terlambat. Menurut Kepala Sub Bagian Umum Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan mengatakan bahwa hal itu terjadi karena sudah menjadi kebiasaan pegawai dan belum adanya sanksi tegas hanya berupa teguran secara lisan. Sedangkan untuk pegawai yang melakukan pelanggaran lain diberi sanksi sesuai Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Berbagai upaya sudah dilakukan oleh para pimpinan di lingkungan kantor pemerintahan agar pegawai senantiasa meningkatkan disiplinnya dalam melaksanakan tugas sehari-hari terutama di waktu kerja yang telah ditetapkan, yaitu berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 6 Tahun 1995 tentang hari kerja di lingkungan Lembaga Pemerintah bahwa jam kerja Pegawai Negeri Sipil di atur sebagai berikut :

- 1) Hari Senin sampai dengan Kamis : masuk pukul 07.30 dan pulang pukul 16.00 waktu istirahat : pukul 12.00 sampai dengan 13.00.
- 2) Hari Jum'at : masuk pukul 07.30 dan pulang pukul 16.30 waktu istirahat : pukul 11.30 sampai dengan 13.00

Melihat uraian dari indikasi masalah di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul : ***“Pengaruh Pendisiplinan Pegawai oleh Kepala Dinas terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan”***.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Permasalahan pada kehadiran. Tingkat angka kehadiran pegawai untuk keterangan yang hadir tepat waktu yaitu dari bulan Agustus 2012 yaitu 39,11%, bulan September 2012 yaitu 33,12%, bulan Oktober 2012 yaitu 40,07%, November 2012 yaitu 31,08%, bulan Desember 2012 yaitu 33,53%, bulan Januari 2013 yaitu 41,07%, dan bulan Februari 2013 yaitu 40,10%, dan masih ada pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan yaitu bulan Agustus 2012 yaitu 1,21%, bulan September 2012 yaitu 0,75%, bulan Oktober 2012 yaitu 1,21%, bulan November 2012 yaitu 1,08%, bulan Desember 2012 yaitu 1,86%, bulan Januari 2013 yaitu 0,59%, dan bulan Februari 2013 yaitu 0,53%. Berdasarkan tingkat kehadiran pegawai untuk keterangan yang hadir tepat waktu dan pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan tersebut menandakan bahwa masih banyak pegawai yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan sehingga berpengaruh terhadap tidak efektifnya penggunaan waktu.
- 2) Dalam permasalahan ketaatan, masih ada pegawai yang terlambat datang dan pulang sebelum waktunya. Pegawai yang terlambat datang terlihat dari data pada bulan Agustus 2012 yaitu 34,95%, bulan September 2012 yaitu 36,58%, bulan Oktober 2012 yaitu 40,07%, bulan November 2012 yaitu 36,13%, bulan Desember 2012 yaitu 40,07%, bulan Januari 2013 yaitu 35,71%, dan bulan Februari 2013 yaitu 30,91%. Sedangkan yang pulang

sebelum waktunya terlihat dari data pada bulan Agustus 2012 yaitu 14,62%, bulan September 2012 yaitu 16,41, bulan Oktober 2012 yaitu 13,45%, bulan November 2012 yaitu 15,28%, bulan Desember 2012 yaitu 16,37%, bulan Januari 2013 yaitu 15,20%, dan bulan Februari 2013 yaitu 14,79%. Berdasarkan permasalahan pegawai yang terlambat datang dan pulang sebelum waktunya menandakan bahwa masih banyak pegawai yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan sehingga berpengaruh terhadap tidak efisiennya ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan.

- 3) Masih lemahnya tanggung jawab pegawai ketika melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin.
- 4) Masih ada pegawai yang tidak mengikuti apel pagi dan berpakaian tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, penulis menyatakan rumusan masalahnya sebagai berikut :

- 1) Seberapa besar pengaruh tujuan dan kemampuan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?
- 2) Seberapa besar pengaruh keteladanan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?
- 3) Seberapa besar pengaruh balas jasa Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?

- 4) Seberapa besar pengaruh keadilan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?
- 5) Seberapa besar pengaruh pengawasan melekat Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?
- 6) Seberapa besar pengaruh sanksi hukuman oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?
- 7) Seberapa besar pengaruh ketegasan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?
- 8) Seberapa besar pengaruh hubungan kemanusiaan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?
- 9) Seberapa besar pengaruh tujuan dan kemampuan, keteladanan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan oleh Kepala Dinas secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini secara umum yaitu untuk mengetahui pengaruh pendisiplinan pegawai oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan. Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian secara khusus ini adalah untuk mengetahui :

- 1) Seberapa besar pengaruh tujuan dan kemampuan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 2) Seberapa besar pengaruh keteladanan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 3) Seberapa besar pengaruh balas jasa Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 4) Seberapa besar pengaruh keadilan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 5) Seberapa besar pengaruh pengawasan melekat Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 6) Seberapa besar pengaruh sanksi hukuman Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 7) Seberapa besar pengaruh ketegasan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 8) Seberapa besar pengaruh hubungan kemanusiaan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.
- 9) Seberapa besar pengaruh tujuan dan kemampuan, keteladanan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan

kemanusiaan oleh Kepala Dinas secara simultan terhadap produktivitas kerja di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1. Kegunaan Teoritis**

#### 1. Bagi penulis

Kegunaan penelitian bagi penulis adalah untuk menerapkan ilmu atau teori-teori serta memberikan pemikiran bagi pengembangan ilmu Administrasi Negara khususnya yang berkaitan dengan pendisiplinan dan produktivitas kerja pegawai.

#### 2. Bagi lembaga

Bagi lembaga kegiatan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu atau teori-teori pengembangan ilmu Administrasi Negara.

#### 3. Bagi kalangan akademis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan bagi penelitian selanjutnya dan sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang sarjana pada Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik (FISIP) Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

#### 4. Bagi instansi Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan

Kegiatan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi para pegawai dalam menjalankan program dan penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pemahaman tentang pentingnya

pendisiplinan pegawai oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai yang baik.

### 1.5.2. Kegunaan Praktis

a. Bagi penulis

Bagi penulis, khususnya penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan kemampuan penulis dalam menulis karya ilmiah, terutama dalam menganalisis permasalahan yang terjadi yang ada kaitannya dengan ilmu yang didapat dalam perkuliahan.

b. Bagi lembaga

Bagi lembaga hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan ilmu Administrasi Negara.

c. Bagi kalangan akademis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi mereka (mahasiswa) lain yang akan menindak lanjuti penelitian ini dengan mengambil penelitian yang sama dan dengan informan penelitian yang lebih baik.

d. Bagi instansi Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan bagi instansi yang terkait untuk dijadikan sumbangan pemikiran bagi Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan.



## 1.6 Kerangka Pemikiran

Pendisiplinan pegawai merupakan upaya penting dalam rangka menciptakan suasana disiplin kerja pegawai pada suatu organisasi. Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Sedangkan upaya yang dilakukan agar disiplin kerja dapat tumbuh adalah pendisiplinan pegawai.

Menurut Sri Sujati Kadarisman menyatakan dalam bukunya “Dasar-dasar Manajemen” mengemukakan pengertian disiplin yaitu :

“Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang merupakan tanggungjawab dengan *authority*, apabila *authority* tidak berjalan dengan semestinya maka disiplin akan hilang. Pelaksanaan *authority* yang dipaksakan tidak akan menimbulkan disiplin hidup melainkan disiplin mati yang akan membawa keadaan dan suasana kerja yang diliputi rasa ketakutan sehingga pekerja tidak bekerja sepenuh hati, melainkan asal bekerja saja atau bekerja dengan rasa kesal”

Muchsin Prawiranegara dalam bukunya Manajemen Kepegawaian Negara Indonesia menyatakan bahwa disiplin yaitu suatu kondisi yang tercipta dan berbentuk melalui proses dan serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.” (Prawiranegara, 2003:73).

Kedisiplinan sebagaimana yang diungkapkan oleh Hasibuan (2010 : 23), adalah sebagai berikut :

Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

Adapun dalam penelitian ini, teori yang dipakai guna menentukan faktor-faktor dalam mengukur pendisiplinan adalah teori Hasibuan Hasibuan (2010 : 194) yang menyatakan sebagai berikut :

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibenkan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin.

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan

pegawai yang baik, organisasi harus dapat memberikan balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya.

#### 4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Pemimpin yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap seluruh pegawainya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap organisasi supaya kedisiplinan pegawai organisasi baik pula.

#### 5) Pengawasan melekat (waskat)

Pengawasan melekat (waskat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat aktif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan pegawai dan organisasi. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan terwujudlah kerjasama yang baik dan harmonis dalam organisasi yang mendukung terciptanya kedisiplinan yang baik.

#### 6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan sehingga sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

#### 7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai dalam organisasi. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerpakan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi. Sebaliknya apabila pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum pegawai yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner

pegawai semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi.

#### 8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Pemimpin harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawai. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada organisasi. Jadi, kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi atau mendorong timbulnya disiplin kerja pegawai yang dikemukakan oleh Siagian (1999:134) yaitu :

1. Kondisi kerja yang baik.
2. Merasa diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.
3. Cara pendisiplinan yang otomatis.
4. Penghargaan yang wajar atas prestasi yang tinggi.
5. Kesetiaan pada bawahan.
6. Penggajian yang adil dan wajar.
7. Kesempatan promosi yang berkembang dalam suatu organisasi.
8. Adanya pengertian dari pimpinan bila bawahan menghadapi masalah pribadi.
9. Jaminan adanya perlakuan yang adil dan objektif.
10. Pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan.

Penjelasan-penjelasan yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa pendisiplinan pegawai merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pimpinan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam

bekerja sehingga pegawai senantiasa mempunyai disiplin kerja yang tinggi dimana pegawai harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun kebiasaan karena hanya dengan disiplin memungkinkan organisasi dapat mencapai hasil yang optimal.

Pendisiplinan pegawai yang dilakukan diarahkan pada produktivitas kerja pegawai. Produktivitas menurut Dermawan Wibisono (2011 : 147) adalah sebagai berikut :

“Produktivitas merupakan pengukuran kontribusi pegawai bagi perusahaan dan ukuran kaji banding yang mengidentifikasi efisiensi dan efektivitas perusahaan atau organisasi.

Selanjutnya produktivitas menurut Hasibuan (2007 : 126) mengemukakan sebagai berikut :

Produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Selain itu produktivitas sebagaimana yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2011 : 203) yaitu sebagai berikut :

Produktivitas mengandung pengertian perbandingan terbalik antara hasil yang dicapai (*ouput*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Produktivitas total merupakan rasio antara efektivitas dan efisiensi dari berbagai sumber daya yang ditujukan untuk mencapai keluaran organisasi semaksimal mungkin dengan biaya seminimal mungkin dalam suatu satuan waktu tertentu dan memiliki kualitas hasil tertentu.

Produktivitas kerja menurut Sedarmayanti (2011 : 203) memiliki tiga dimensi, yaitu sebagai berikut :

### 1. Efektivitas

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum efisiensi meningkat.

### 2. Efisiensi

Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (*input*) yang direncanakan dengan penggunaan masukan yang sebenarnya terlaksana. Apabila masukan yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi, tetapi semakin kecil masukan yang dapat dihemat sehingga semakin rendah tingkat efisiensi. Pengertian efisiensi disini lebih berorientasi kepada masukan sedangkan masalah keluaran (*output*) kurang menjadi perhatian utama.

### 3. Kualitas

Kualitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi dan harapan. Konsep ini dapat hanya berorientasi kepada masukan, keluaran, atau keduanya. Disamping itu kualitas juga berkaitan dengan proses produksi yang akan berpengaruh pada kualitas hasil yang dicapai secara keseluruhan.

Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah berdasarkan teori yang telah dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011 : 203) dan dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan suatu upaya untuk menentukan tujuan yang

efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Sedangkan produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan dengan membandingkan hasil yang diperoleh dengan waktu yang telah ditentukan dengan adanya peran serta tenaga kerja atau pegawai. Dengan demikian penulis dapat mengatakan bahwa pengertian produktivitas memiliki tiga dimensi yakni efektivitas, efisiensi, dan kualitas. Dimana efektivitas berkaitan dengan unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Efisiensi berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Berdasarkan pada teori-teori yang diungkap para ahli tersebut, maka penulis mengemukakan desain penelitian sebagai berikut :







**Gambar 1**  
**Bagan Kerangka Pemikiran**

### 1.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2011 : 70), hipotesis adalah :

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran tersebut di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut : “Ada pengaruh yang signifikan dari pendisiplinan pegawai oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan”.

Skala pengukuran untuk kedua variable adalah *likert*, dan dicari korelasinya dengan menggunakan koefisien Rank Sparman, adapun hipotesis statistiknya sebagai berikut :

1. a.  $H_0 : \rho_s \leq 0$  = pengaruh tujuan dan kemampuan oleh Kepala Dinas ( $X_1$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh tujuan dan kemampuan oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.
- b.  $H_1 : \rho_s > 0$  = pengaruh tujuan dan kemampuan oleh Kepala Dinas ( $X_1$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh tujuan dan kemampuan oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.
2. a.  $H_0 : \rho_s \leq 0$  = pengaruh keteladanan Kepala Dinas ( $X_2$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh keteladanan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja

pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

b.  $H_1 : \beta_s > 0$  = pengaruh keteladanan Kepala Dinas ( $X_2$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh keteladanan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.

3. a.  $H_0 : \beta_s \leq 0$  = pengaruh balas jasa oleh Kepala Dinas ( $X_3$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh balas jasa oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

b.  $H_1 : \beta_s > 0$  = pengaruh balas jasa oleh Kepala Dinas ( $X_3$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh balas jasa oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.

4. a.  $H_0 : \beta_s \leq 0$  = pengaruh keadilan oleh Kepala Dinas ( $X_4$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh keadilan oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan

- b.  $H_1 : \beta_s > 0 =$  pengaruh keadilan oleh Kepala Dinas ( $X_4$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh keadilan oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.
5. a.  $H_0 : \beta_s \leq 0 =$  pengaruh pengawasan melekat oleh Kepala Dinas ( $X_5$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh pengawasan melekat oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.
- b.  $H_1 : \beta_s > 0 =$  pengaruh pengawasan melekat oleh Kepala Dinas ( $X_5$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh pengawasan melekat oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.
6. a.  $H_0 : \beta_s \leq 0 =$  pengaruh sanksi hukuman oleh Kepala Dinas ( $X_6$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh sanksi hukuman oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.
- b.  $H_1 : \beta_s > 0 =$  pengaruh sanksi hukuman oleh Kepala Dinas ( $X_6$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh sanksi hukuman oleh Kepala Dinas

terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.

7. a.  $H_0 : \beta_s \leq 0$  = pengaruh ketegasan Kepala Dinas ( $X_7$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ( $Y$ ). Artinya pengaruh ketegasan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.
- b.  $H_1 : \beta_s > 0$  = pengaruh ketegasan Kepala Dinas ( $X_7$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ( $Y$ ). Artinya pengaruh ketegasan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.
8. a.  $H_0 : \beta_s \leq 0$  = pengaruh hubungan kemanusiaan Kepala Dinas ( $X_8$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ( $Y$ ). Artinya pengaruh hubungan kemanusiaan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.
- b.  $H_1 : \beta_s > 0$  = pengaruh hubungan kemanusiaan Kepala Dinas ( $X_8$ ), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan ( $Y$ ). Artinya pengaruh hubungan kemanusiaan Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.

9. a.  $H_0 : \beta_s \leq 0$  = pengaruh tujuan dan kemampuan, keteladanan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan oleh Kepala Dinas (X), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh tujuan dan kemampuan, keteladanan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.
- b.  $H_1 : \beta_s > 0$  = pengaruh tujuan dan kemampuan, keteladanan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan oleh Kepala Dinas (X), produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan (Y). Artinya pengaruh tujuan dan kemampuan, keteladanan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan oleh Kepala Dinas terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Kuningan terdapat pengaruh yang signifikan.