

PENGARUH KETERAMPILAN PIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MORAL KERJA TERHADAP KEDISIPLINAN PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG SURAKARTA

Cicilia Ekowati

Erni Widajanti

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

This study is a survey of employees in the State Property Office and Auction Surakarta. The population in this study were 34 employees. The sampling technique using census. Types of data using qualitative data and quantitative data. Source of data using primary data and secondary data. The technique of collecting data using questionnaires, interviews, and literature. The results showed that there was a significant influence on the leadership skills of employee discipline in the State Property Office and Auction Surakarta. There was a significant effect of organizational commitment to employee discipline in the State Property Office and Auction Surakarta Surakarta, no significant effect on the morale of discipline employees in the State Property Office and Auction Surakarta Surakarta. Organizational Commitment dominant influence on employee discipline in the State Property Office and Auction Surakarta not truth but morale variable is the variable that the dominant influence on employee discipline .

Keywords: *leadership skills, organizational commitment, morale, employee discipline*

PENDAHULUAN

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta sebagai kantor operasional Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) yang merupakan salah satu bagian dari Kementerian Keuangan memiliki peran strategis dalam pengelolaan kekayaan negara, penilaian, pengurusan piutang negara dan lelang dalam rangka optimalisasi penerimaan negara bukan pajak/ PNBP berupa: biaya administrasi pengurusan piutang negara, bea lelang dan utilisasi kekayaan negara serta melakukan Inventarisasi dan Penilaian Barang Milik Negara dalam rangka pengamanan, penatausahaan dan pengadministrasian kekayaan negara.

Visi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta adalah "KPKNL Surakarta menjadi pengelola kekayaan negara, piutang negara dan lelang yang bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat". Dengan misi: (1) optimalisasi penerimaan,

efisiensi pengeluaran dan efektivitas pengelolaan kekayaan negara; (2) mengamankan kekayaan negara; (3) mewujudkan nilai kekayaan negara yang wajar dan dapat dijadikan acuan; (4) melaksanakan pengurusan piutang negara yang efisien efektif, transparan dan akuntabel; serta (5) mewujudkan lelang sebagai instrumen jual beli.

Untuk mencapai visi dan misi organisasi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta senantiasa menekankan pentingnya disiplin kerja bagi seluruh jajaran baik dari pusat sampai daerah, dari pucuk pimpinan sampai pegawai yang paling bawah. Sikap disiplin sangat penting dan dapat menunjang bagi pencapaian tujuan organisasi. Disiplin mutlak dimiliki aparat pemerintah baik yang berada di tingkat atas, maupun yang berada di tingkat bawah. Oleh sebab itu penting bagi pimpinan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta untuk dapat membina dan meningkatkan

disiplin kerja serta memberi semangat dan motivasi bagi pegawainya. Kurangnya disiplin kerja dapat menimbulkan berbagai hal kurang baik dalam hubungannya dengan pekerjaan, misalnya semangat kerja yang menurun, hasil kerja yang tidak maksimal, serta sikap acuh tak acuh terhadap pekerjaan atau jabatan yang diembannya (Dedy Muryanto, 2009: 4).

Pengertian disiplin dalam Departemen Pendidikan Nasional (2008: 333) adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib. "Disiplin adalah melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pekerja baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan."

Menurut Henry Simamora (2004: 565), "Disiplin adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam suatu organisasi." Tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar-standar yang ditentukan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku karyawan yang salah, tidak pada karyawan sebagai pribadi. Tindakan disipliner yang dilaksanakan secara tidak benar adalah destruktif bagi karyawan dan organisasi. Dengan demikian, tindakan disipliner haruslah tidak diterapkan secara serampangan. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan disiplin adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam organisasi serta ketaatan (kepatuhan) kepada tata tertib kerja di dalam suatu organisasi. Sedangkan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Selain itu, berbagai aturan/norma yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelang-

garan. Sanksi tersebut biasanya berupa teguran baik lisan/tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai.

Pembinaan disiplin terhadap pegawai negeri khususnya di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta dilakukan agar menumbuhkan kesadaran dalam menaati peraturan yang berlaku. Kurangnya kedisiplinan akan menghambat penyelenggaraan tugas Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta yang secara tidak langsung turut mempengaruhi jalannya sebuah pemerintahan secara keseluruhan.

Keterampilan pemimpin (kepemimpinan) sangat mempengaruhi tingkat disiplin pegawai. Menurut Winardi (2005: 47), "Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern". Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan (Sule, 2008: 255).

Menurut Sexton Adams (2004: 127), "Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan". Kepemimpinan selalu melibatkan upaya seorang (pemimpin) untuk mempengaruhi perilaku seseorang pengikut atau para pengikut dalam suatu situasi. Menurut pendapat T. Hani Handoko (2003: 294), "Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen". Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti pe-

rencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan.

Pemimpin profesional adalah seorang “seniman” dalam memimpin. Seni adalah buah kreasi personal yang mungkin tidak dimiliki orang lain, karena itu seni dalam memimpin berbeda setiap orang. Namun demikian, keterampilan umum yang mereka perlukan secara prinsip adalah sama. Keterampilan dimaksud adalah keterampilan untuk melaksanakan tugas kepemimpinan yang efektif dan efisien. Keterampilan yang harus dimiliki oleh administrator yang efektif adalah keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual (Sudarwan Danim, 2004: 77).

Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Menurut Mahis dan Jackson dalam Sopiah (2008: 155), memberikan definisi, “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi). Definisi komitmen organisasi yang lain yaitu komitmen organisasi sebagai: 1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; 2) keinginan untuk berusaha keras sesuai lingkungan organisasi; dan 3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Fred Luthans (2006: 249). Sehingga berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen. Pemahaman demikian membuat istilah loyalitas dan komitmen mengandung makna yang

confuse. Komitmen organisasi, merupakan sikap pegawai untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan demikian pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, tentunya lebih disiplin, dibanding dengan pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang rendah.

Moral kerja merupakan kunci terpenting dalam membangun disiplin dan tanggung jawab yang utuh. Menurut Sudarwan Danim (2004: 48), moral atau kegairahan kerja adalah kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan. Kesepakatan batiniah tersebut muncul dari dalam diri individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Moral, meskipun sifatnya sangat abstrak, akan tetapi sangat esensial dalam dunia kerja. Moral organisasi adalah kondisi mental individu atau kelompok yang mempengaruhi aktivitas manusia organisasional. Moral kerja (*working morale*) dapat dibedakan menjadi dua dimensi secara kategori, yaitu moral kerja tinggi (*high morale*) dan moral kerja rendah (*low morale*). Moral kerja yang tinggi dari pekerja atau karyawan membawa sumbangan positif bagi organisasi. Sebaliknya, moral kerja yang rendah membawa organisasi kepada kehancuran. Rendahnya moral kerja karyawan menyebabkan organisasi akan hancur (*collapse*) atau mengalami entropi (*entropy*), paling tidak berada pada kondisi monoton atau *status quo*. Dengan demikian, moral kerja sebagai abstraksi suasana batin terdiri dari dua kutub berlawanan. Menurut Muhmidayeli (2007: 75), mengatakan bahwa: “moral adalah nilai-nilai dan norma-norma yang menjadi pegangan bagi seseorang atau kelompok dalam mengatur tingkah lakunya”. Moralitas berkenaan dengan penilaian kegiatan-kegiatan manusia yang didapat dipandang sebagai baik/buruk, benar/salah, tepat/tidak tepat, atau hal yang menyangkut unsur kepantasan suatu perbuatan itu dilaksanakan dalam kehidupan. Moralitas

juga menyangkut cara seseorang bertingkah laku dalam hubungan dengan orang lain di luar diri dan kelompoknya. Dari beberapa definisi di atas, maka dalam penelitian ini disimpulkan bahwa moral kerja adalah kondisi mental individu atau kelompok yang mempengaruhi aktivitas manusia dalam organisasi yang menyangkut cara seseorang bertingkah laku dalam hubungan dengan orang lain di luar diri dan kelompoknya.

Setiap staf dan pimpinan yang bekerja tidak hanya harus berlandaskan kualitas kompetensi yang tinggi, tetapi juga harus dilandasi moral kerja yang bertanggung jawab, jujur, tulus, dan santun. Tanpa ada moral kerja, maka organisasi akan selalu kehabisan akal untuk membangun sistem dan kultur yang efektif, efisien, kreatif, dan produktif. Dengan moral kerja yang tinggi, maka seorang pegawai akan dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab dan disiplin kerja yang tinggi.

Berbagai permasalahan yang terkait dengan disiplin pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta, di antaranya masih adanya pegawai yang belum memiliki kesadaran yang tinggi misalnya: masuk kerja masih tidak tepat waktu, meninggalkan pekerjaan tanpa izin pada jam-jam kerja, waktu istirahat yang lebih panjang dari ketentuan sehingga hal tersebut dapat menghambat pelayanan kepada masyarakat serta penggunaan seragam tidak sesuai dengan ketentuan. Adanya tindakan indisipliner pegawai kemungkinan disebabkan oleh berbagai faktor di antaranya adalah keterampilan pimpinan dalam melaksanakan tugas tidak menggunakan gaya yang tepat, komitmen organisasi dari pegawai itu sendiri yang rendah, atau mungkin disebabkan oleh moral kerja pegawai itu sendiri yang kurang baik.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan masalahnya adalah sebagai berikut: (1) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel keterampilan pimpinan, komitmen organisasi, dan moral kerja secara parsial terhadap kedisiplinan pegawai di

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta? (2) Variabel manakah di antara keterampilan pimpinan, komitmen organisasi, dan moral kerja yang paling berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta?

Tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah: (1) untuk menganalisis signifikansi pengaruh keterampilan pimpinan, komitmen organisasi, dan moral kerja secara parsial terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta; (2) untuk mengetahui manakah variabel keterampilan pimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2), dan moral kerja (X_3) yang paling berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta.

Manfaat yang diharapkan bagi objek penelitian adalah dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan pimpinan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta, dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kedisiplinan pegawai dan bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat dipakai sebagai pendalaman terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia serta upaya identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai.

Hipotesis dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut: (1) Keterampilan pimpinan, komitmen organisasi dan moral kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta; (2) Komitmen organisasi yang paling berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta. Dengan pertimbangan bahwa di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta data yang dibutuhkan tersedia, dan mendapat dukungan dari pimpinan Kantor Pelayanan Kekaya-

an Negara dan Lelang Surakarta untuk melakukan penelitian.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa: data kualitatif (meliputi: a) Tanggapan responden terhadap keterampilan pimpinan; b) Tanggapan responden terhadap komitmen organisasi; c) Tanggapan responden terhadap moral kerja, d) Tanggapan responden tentang disiplin kerja) dan data kuantitatif (meliputi: a) Jumlah pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta berdasarkan umur, b) Jumlah Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta berdasarkan pendidikan, c) Jumlah pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta berdasarkan jenis kelamin, d) Data jawaban responden yang sudah kuantitatifkan dengan menggunakan skala Likert).

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari, data primer adalah merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. melalui penyebaran kuesioner yang ada pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta yang berjumlah 34 orang. Dari 34 orang tersebut selanjutnya dipakai sebagai responden sehingga penelitian merupakan penelitian sensus/populasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui kuesioner yang dilakukan dengan cara menyebarkan data atau daftar pernyataan mengenai masalah yang akan diteliti yang ditujukan kepada karyawan yang menjadi sampel penelitian dan dengan melakukan wawancara de-

ngan pihak-pihak yang berwenang selain itu juga melalui studi pustaka.

HASIL ANALISIS

Uji Instrumen

1. Uji Validitas (*Test of Validity*)

Hasil uji validitas variabel keterampilan pimpinan, komitmen organisasi, moral kerja dan kedisiplinan pegawai menunjukkan bahwa hasil semua item keterampilan pimpinan lebih besar dari r tabel ($\alpha = 5\%$; $n = 34$; $r_{\text{tab}} = 0,339$) dan dinyatakan valid sehingga semua item pertanyaan untuk variabel keterampilan pimpinan dalam penelitian ini dapat digunakan dalam penelitian.

2. Uji kehandalan (*Test of Reliability*)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk semua variabel (keterampilan pimpinan, komitmen organisasi, komitmen organisasi dan kedisiplinan pegawai) menunjukkan bahwa nilai *alpha* $> 0,60$, maka dalam penelitian ini dikatakan reliabel artinya data dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Hasil uji Multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF adalah kurang dari 10, berarti tidak menunjukkan gejala kolinearitas, demikian pula nilai *tolerance* pada masing-masing variabel independen mendekati 1, yang berarti tidak terdapat multikolinearitas dalam penelitian ini.

2. Uji Autokorelasi

Hasil uji autokorelasi dengan *Runs Test* dapat diketahui bahwa nilai *Sig* $0,601 > 0,05$ maka tidak terjadi autokorelasi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil uji *Glejser* dapat diketahui bahwa masing-masing variabel bebas (keterampilan pimpinan, komitmen organisasi dan moral kerja) mempunyai *p value* $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Normalitas

Dari hasil uji normalitas menunjukkan bahwa p value $0,838 > 0,05$ berarti sebaran data dalam distribusi adalah sesuai kurve normal sehingga dinyatakan lolos uji normalitas.

Uji Regresi Linear Berganda

Hasil uji regresi dapat dijabarkan ke dalam persamaan sebagai berikut :

$$Y = 66,846 - 0,654X_1 - 0,411X_2 + 0,350X_3$$

Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Konstanta (a) : 66,846, berarti apabila variabel bebas (keterampilan pimpinan, komitmen organisasi dan moral kerja) sama dengan nol (0) maka kedisiplinan pegawai sebesar 66,846 dan positif.
2. $b_1 = -0,654$, berarti apabila variabel keterampilan pimpinan ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai akan mengalami penurunan dengan asumsi variabel komitmen organisasi dan moral kerja dianggap tetap.
3. $b_2 = -0,441$, berarti apabila variabel komitmen organisasi ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai akan mengalami penurunan dengan asumsi variabel keterampilan pimpinan dan moral kerja dianggap tetap.
4. $b_3 = 0,350$, berarti apabila moral kerja ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai juga mengalami peningkatan dengan asumsi variabel keterampilan pimpinan dan komitmen organisasi dianggap tetap.

Nilai koefisien regresi variabel keterampilan pimpinan sebesar (-0,664), koefisien regresi variabel komitmen organisasi (-0,441) dan koefisien regresi variabel moral kerja (0,350) sehingga variabel moral kerja merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kedisiplinan pegawai, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa "Komitmen Organisasi berpengaruh dominan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta", tidak terbukti kebenarannya.

Uji t

Dari hasil uji t diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh keterampilan pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai
Hasil uji menunjukkan p value (0,000) $< 0,05$, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan keterampilan pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta sehingga hipotesis yang mengemukakan bahwa "keterampilan pimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta" terbukti kebenarannya.
2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kedisiplinan pegawai
Hasil uji menunjukkan p value (0,001) $< 0,05$, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta Surakarta sehingga hipotesis yang mengemukakan bahwa "komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta" terbukti kebenarannya.
3. Pengaruh moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai
Hasil uji menunjukkan p value (0,003) $< 0,05$, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta Surakarta sehingga hipotesis yang mengemukakan bahwa "moral kerja berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta" terbukti kebenarannya.

Uji F (Uji Ketepatan Model)

Hasil uji ketepatan model diketahui dari hasil uji F dengan p value diperoleh $0,000 < 0,05$ sehingga model tepat atau fit untuk memprediksi pengaruh kete-

rampilan pimpinan, komitmen organisasi dan moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil koefisien determinasi sebesar 0,501 artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel keterampilan pimpinan, komitmen organisasi dan moral kerja adalah sebesar 50,1%, sedangkan sisanya sebesar 49,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, misalnya: variabel komunikasi, kompensasi, rotasi kerja, insentif, pengembangan karir, dan penghargaan

PEMBAHASAN

1. Pengaruh keterampilan pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai

Diperoleh *p value* (0,000) < 0,05, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan keterampilan pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta sehingga hipotesis yang mengemukakan bahwa “keterampilan pimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta” terbukti kebenarannya.

Dari hasil uji Regresi Linear Berganda nilai $X_1 = -0,654$, berarti apabila variabel keterampilan pimpinan ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai akan mengalami penurunan (berpengaruh negatif) dengan asumsi variabel komitmen organisasi dan moral kerja dianggap tetap. Keadaan ini kemungkinan dikarenakan oleh berbagai faktor di antaranya karena pimpinan menggunakan gaya keterampilan yang tidak tepat dan yang sifatnya otoriter, tegas dan tipe yang bertindak (memotivasi orang dengan menciptakan rasa takut dan mendorong bawahannya dengan ancaman-ancaman) sehingga membuat bawahannya menjadi semakin tidak seimbang fisik dan psikis (*stress*) yang akhirnya membuat pegawai menjadi bersikap tidak peduli terhadap

akibat ataupun hukuman yang akan diterimanya.

2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kedisiplinan pegawai

Diperoleh *p value* (0,001) < 0,05, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta sehingga hipotesis yang mengemukakan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta” terbukti kebenarannya.

Dari hasil uji Regresi Linear Berganda diperoleh nilai $X_2 = -0,441$, berarti apabila variabel komitmen organisasi ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai akan mengalami penurunan (berpengaruh negatif) dengan asumsi variabel keterampilan pimpinan dan moral kerja dianggap tetap. Kondisi ini terjadi karena dipengaruhi oleh perkembangan pendidikan, pengalaman kerja dan kebutuhan seorang pegawai, yang mana seiring dengan perkembangan waktu akan terus mengalami perubahan dan peningkatan kebutuhan. Sehingga apabila pegawai mendapatkan tawaran pekerjaan dan posisi yang lebih baik lagi dari pekerjaan sebelumnya, mereka bersedia pindah atau keluar dari tempat kerja yang lama.

3. Pengaruh moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai

Diperoleh *p value* (0,003) < 0,05, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta sehingga hipotesis yang mengemukakan bahwa “moral kerja berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta” terbukti kebenarannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Dari hasil uji t terhadap pengaruh keterampilan pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai, diperoleh hasil *p value* $(0,000) < 0,05$, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan keterampilan pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta. Dari hasil uji t terhadap pengaruh komitmen organisasi terhadap kedisiplinan pegawai, diperoleh hasil *p value* $(0,001) < 0,05$, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta. Dari hasil uji t terhadap pengaruh moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai, diperoleh hasil *p value* $(0,003) < 0,05$, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta. Dari ketiga hasil uji t tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang mengemukakan bahwa "Keterampilan pimpinan, komitmen organisasi, dan moral kerja berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta" terbukti kebenarannya.
2. Dari hasil uji ketepatan model diketahui, dari hasil uji F dengan *p value* diperoleh $0,000 < 0,05$ sehingga model tepat atau fit untuk memprediksi pengaruh keterampilan pimpinan, komitmen organisasi dan moral kerja terhadap kedisiplinan pegawai.
3. Dari hasil uji regresi linear berganda diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel:
 $X_1 = -0,654$, berarti apabila variabel keterampilan pimpinan ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai akan mengalami penurunan dengan asumsi variabel komitmen

organisasi dan moral kerja dianggap tetap.

$X_2 = -0,441$, berarti apabila variabel komitmen organisasi ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai akan mengalami penurunan dengan asumsi variabel keterampilan pimpinan dan moral kerja dianggap tetap.

$X_3 = 0,350$, berarti apabila moral kerja ditingkatkan maka kedisiplinan pegawai juga mengalami peningkatan dengan asumsi variabel keterampilan pimpinan dan komitmen organisasi dianggap tetap.

Dari ketiga nilai koefisien regresi variabel tersebut di atas yang paling besar adalah variabel moral kerja hal ini berarti variabel moral kerja merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kedisiplinan pegawai, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa "Komitmen Organisasi berpengaruh dominan terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta", tidak terbukti kebenarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwi Hartanto, 2008, "Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Sistem Upah Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT. Bank Lippo, Tbk Surakarta", *Tesis, Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta (tidak dipublikasikan)*.
- Andi Soegiri, 2009, "Pengaruh Disiplin, Kekuasaan Organisasi dan Program Kesejahteraan terhadap Produktivitas kerja di KPKNL Surakarta", *Tesis, Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta (tidak dipublikasikan)*.
- Bambang Setiaji, 2006, *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*, Muhammadiyah University Press, Surakarta.
- Dedy Muryanto, 2009, "Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan BPS Kabupaten Wonogiri",

- Tesis, Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta (tidak dipublikasikan).
- Departemen Pendidikan Nasional, 2008, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ke 4, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Faustino Cardoso Gomes, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Fred Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Henry Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Imam Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jarwanto PS, 2001, *Mengenal Beberapa Uji Statistik Dalam Penelitian*, BPFE, Yogyakarta.
- Jarwanto PS dan Pangestu Subagyo, 2005, *Statistik Induktif*, BPFE, Yogyakarta.
- John Suprihanto, Th. Agung M. Harsiwi, Prakoso Hadi, 2003, *Perilaku Organisasional*, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Muhmidayeli, 2007, *Teori-teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Program Pascasarjana UIN Suska Riau dan LSFK2P, Pekanbaru
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFE, Yogyakarta.
- Profil Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Surakarta, 2011 (dipublikasikan).
- Santoso, Singgih, 2000, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sexton Adams, Griffin, Adelaide, Manulang, M, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Sudarwan Danim, 2004, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sule, Ernie Tisnawati, Kurniawan Saefulah, 2008, *Pengantar Manajemen*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Sri Saminten, 2009, "Keterkaitan Komitmen Organisasi, Moral Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai PD. BPR. Klaten", Tesis, Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta (tidak dipublikasikan).
- T. Hani Handoko, 2003, *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Winardi, 2005, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta.