

**PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN YANG DAPAT
MENUNJANG DISIPLIN PEGAWAI PADA
PENGADILAN MILITER III-17 MANADO**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi syarat
Guna Memperoleh Gelar Ahli Madya administrasi Bisnis (Amd.AB)
Pada Program studi D-III Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado*

Oleh:

**ANASTASYA RESKYNA WANGKE
NIM : 22051038**



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
2025**

Anastasya Reskyana Wangke 2025 *“Persepsi Gaya Kepemimpinan Yang Dapat Menunjang Disiplin Pegawai Pada Pengadilan Militer III-17 Manado”* Di bawah bimbingan Grace Joice S. N. Rumimper, SH.,MH.,MM dan Iyam L. Dua, SE., M.Si

ABSTRAK

Kepemimpinan berperan penting dalam membentuk disiplin kerja pegawai dalam suatu organisasi, ketika gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan karakter pegawai dan jenis pekerjaan, pegawai bisa jadi kurang semangat dalam bekerja, bahkan kenilangan motivasi. Akibatnya, mereka jadi tidak sepenuhnya berdedikasi dan sulit fokus pada tugas dan tanggung jawab. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang efektif dalam menunjang disiplin pegawai dan mengetahui persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pengadilan Militer III-17 Manado. Berdasarkan hasil observasi dan analisis deskriptif menunjukkan bahwa terdapat dua gaya kepemimpinan yang teridentifikasi yaitu, Paternalistik pada pimpinan baru dan Laissez-Faire pada pimpinan lama. Berdasarkan persepsi pegawai gaya Paternalistik mendapat penilaian positif dengan 100% responden menjawab “setuju” pada semua indikator (rata-rata 1,7 dan persentase 28,33%). Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya Paternalistik dapat memberikan dampak yang lebih baik dalam menunjang disiplin pegawai dalam hal pengambilan keputusan, memotivasi, komunikasi dua arah, dan pengendalian emosi. penelitian ini diharapkan agar pimpinan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi pegawai untuk lebih disiplin, khususnya pendekatan yang transparan, tanpa pandang pangkat atau siapa yang lebih dekat dan dapat memberikan contoh yang positif.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Paternalistik

Anastasya Reskyng Wangke 2025 **"Perceptions of Leadership Styles That Can Support Employee Discipline at the Manado III-17 Military Court"** Under the guidance of Grace Joice S. N. Rumimper, SH., MH., MM and Iyam L. Dua, SE., M.Si

ABSTRACT

Leadership plays a crucial role in fostering employee discipline within an organization. When a leadership style is incompatible with the employee's character and type of work, employees can become less enthusiastic about their work and even lose motivation. Consequently, they are less dedicated and find it difficult to focus on their duties and responsibilities. This study aims to identify effective leadership styles to support employee discipline and to examine employee perceptions of the leadership styles implemented at the Manado III-17 Military Court. Observations and descriptive analysis revealed two leadership styles: paternalistic in the new leadership and laissez-faire in the old leadership. Based on employee perceptions, the paternalistic style received a positive rating, with 100% of respondents responding "agree" on all indicators (average 1.7 and percentage 28.33%). The study concluded that the paternalistic style can have a more positive impact on supporting employee discipline in terms of decision-making, motivation, two-way communication, and emotional control. This research is expected to enable leaders to implement a leadership style that can motivate employees to be more disciplined, especially a transparent approach, regardless of rank or who is closer and can provide a positive example.

Keywords: Leadership Style, Work Discipline, Paternalistic

MOTTO

(Yeremia 29 ayat 5)

“Sebab Aku ini mengetahui rancangan-rancangan apa yang ada pada-Ku mengenai kamu, demikianlah firman Tuhan, yaitu rancangan damai sejahtera dan bukan rancangan kecelakaan, untuk memberikan kepadamu hari depan yang penuh harapan”

(1 Tesalonika 5:18)

“Mengucap syukurlah dalam segala hal, sebab itulah yang dikehendaki Allah di dalam Kristus Yesus bagi kamu”

“Uang bukan segalanya, dan kebahagiaan tidak bisa dibeli dengan uang”

(Mark Lee)

“No matter what your situation is, don't give up even if you feel like giving up”

PERSEMBAHKAN KEPADA

Ayah dan Bunda yang selama ini berkorban, berjuang, dan membesarkan serta selalu sabar dalam mendidik.

Diri sendiri yang masih berjuang sampai titik ini dan akan terus berjuang untuk bisa menjadi sukses dan dapat membantu banyak orang.

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tugas akhir oleh Anastasya Reskyna Wangke ini
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Manado, 28 Juli 2025

Disetujui

DOSEN PEMBIMBING 1



Grace Joice S. N. Rumimper, SH.,MH.,MM
NIP. 197611042002122002

DOSEN PEMBIMBING 2



Ivam L. Dua, SE., M.Si
NIP. 196501161990112001



Juliet P.T. Makinggung, SE., M.Si
NIP. 197307222002122001

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

**PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN YANG DAPAT MENUNJANG
DISIPLIN PEGAWAI PADA PENGADILAN MILITER III-17 MANADO**

Oleh

Anastasva Reskyna Wangke

NIM. 22 051 038

Telah dipertimbangkan di depan dewan penguji dan dinyatakan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md)

Pada tanggal 28 Juli 2025

Ketua Penguji 1


Grace Joice S. N. Rumimper, SH., MH., MM
NIP. 197611042002122002

Penguji 2


Dr. Christien A. Karambut, SE., MM
NIP. 197112202005012001

Penguji 3


Willem G. Pomantow, SE., M.Si
NIP. 196511191990011003



Mengetahui,
Ketua Jurusan Administrasi Bisnis


Dinda R. Maramis, SE., M.Si
NIP. 197209152002122001

		POLITEKNIK NEGERI MANADO				
FORMULIR	FM-203 ed.A rev.0	ISSUE: A	Issued: 26-02-2020	UPDATE: 0	Updated: 00-00-0000	

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Anastasya Reskyna Wangke
 NIM : 22051038
 Jurusan : Administrasi Bisnis
 Program Studi : DIII Administrasi Bisnis
 Judul Tugas Akhir : Persepsi Gaya Kepemimpinan Yang Dapat Menunjang Disiplin Pegawai Pada Pengadilan Militer III-17 Manado

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Tugas Akhir ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang terdapat dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, 28 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Anastasya Reskyna Wangke
NIM. 22051038

FM-203 ed.A rev.0

BIODATA MAHASISWA

Nama Lengkap : Anastasya Reskyna Wangke
NIM : 22051038
Tempat, Tanggal Lahir : Manado, 30 Januari 2003
Alamat : Jl. Koka Mapanget Barat, Lingk II
Nama Ayah : Jooce Wangke
Nama Ibu : Eka Uni
Alamat Orang Tua : Jl. Koka Mapanget Barat, Lingk II
Daerah Asal : Sulawesi Utara
Judul Tugas Akhir : Persepsi Gaya Kepemimpinan Yang Dapat
Menunjang Disiplin Pegawai Pada Pengadilan
Militer III-17 Manado
Dosen Pembimbing : 1. Grace Joice S. N. Rumimper, SH.,MH.,MM
2. Iyam L. Dua, SE., M.Si
Dosen Penguji : 1. Grace Joice S. N. Rumimper, SH.,MH.,MM
2. Dr. Christien A. Karambu, SE., MM
3. Willem G. Pomantow, SE., M.Si
Waktu Pelaksanaan Ujian : Senin, 28 Juli 2025
Tugas Akhir

Manado, 28 Juli 2025
Mahasiswa

**Pas foto
warna
4x6**

Anastasya Reskyna Wangke
NIM. 22051038

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini dengan baik.

Penulisan ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh setiap mahasiswa dalam menempuh studi di Politeknik Negeri Manado, Jurusan Administrasi Bisnis dengan Program studi D-III Administrasi Bisnis dalam menyelesaikan pendidikan dengan gelar A.Md.AB

Dalam penulisan ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa selesainya Penulisan Tugas Akhir ini tidak terlepas dari dukungan, semangat, serta bimbingan dari berbagai pihak, baik bersifat moril maupun material. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Dra. Maryke Alelo, MBA selaku Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Dr. Diane Tangian, SH., M.Si. selaku Wakil Direktur Bidang Akademik
3. Selvie R. Kalelo, SE., M.Si. selaku Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum
4. Rudolf Estephanus Golioth Mait, ST., MT. selaku Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni
5. Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si. selaku Wakil Direktur Perencanaan dan Kerja sama, dan sebagai Ketua Panitia Tugas Akhir
6. Diana R. S. Maramis, SE., MSi selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis
7. Arifmanuel Kolondam, SE., MM selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis.

8. Willem G. Pomantow SE.,Msi selaku Koordinator Program Studi Administrasi Bisnis
9. Vekky Supit, SE., M.Si. selaku Sekretaris Panitia Tugas Akhir
10. Grace Joice S. N. Rumimper, SH., MH selaku dosen pembimbing 1 dan sebagai penguji 1 pada ujian Tugas Akhir
11. Iyam L. Dua, SE., MSi selaku dosen pembimbing 2 dalam Tugas Akhir
12. Dr. Christien A. Karambu, SE., MM selaku penguji 2 pada ujian Tugas Akhir
13. Willem G. Pomantow, SE., M.Si selaku penguji 3 pada ujian Tugas Akhir
14. Seluruh dosen dan staf yang ada di Jurusan Administrasi Bisnis
15. Jooce Wangke, sebagai sorang ayah yang telah berjuang agar penulis bisa kuliah, yang selalu menjadi garda terdepan bagi penulis. Terima kasih sudah menjadi ayah yang hebat.
16. Eka uni, sebagai bunda yang berjuang membesarkan dan selalu mengerti penulis, terima kasih karena sudah menjadi seseorang yang berjuang tanpa merasa malu, serta selalu mendoakan penulis.
17. Karenina A. P. Wangke, sebagai adik yang selalu bersama, terima kasih sudah memberi penulis semangat selama ini.
18. Lady, Ezra, Yemima, dan Hikari selaku sahabat terima kasih sudah memberikan semangat dan dukungan, serta sudah selalu mendengarkan keluh kesah penulis.
19. Teman-teman seperjuangan cya, eyen, oliv, iren, clau, terima kasih telah berjuang bersama-sama dan selalu mengerti keadaan penulis.

20. Seluruh teman-teman kelas AB 2 yang sudah bersama-sama berjuang selama 3 tahun, melewati suka dan duka bersama, terima kasih selalu tertawa jika penulis melakukan kelucuan.

Penulisan Tugas Akhir ini disusun dengan sebaik-baiknya, namun masih terdapat kekurangan didalam penulisan Tugas Akhir ini. Oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun dari semua pihak sangat duharapkan, tidak lupa harapan penulis semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta menambah ilmu pengetahuan bagi penulis.

Manado, 28 Juli 2025

Anatasya Reskyna Wangke

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
MOTTO	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR	vi
BIODATA MAHASISWA	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Rumusan Masalah	5
1.5 Tujuan dan Manfaat	5
1.5.1 Tujuan Penelitian	5
1.5.2 Manfaat Penelitian	5
BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan	7
2.1.2 Gaya Kepemimpinan	8
2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan	10
2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja	11
2.1.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	12
2.1.6 Indikator Kedisiplinan Kerja	14
2.1.7 Pelaksanaan sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja	16
2.2 Hasil Penelitian Relevan	18
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN	20
3.1 Gambaran Umum Instansi	20

3.1.1	Sejarah Instansi	20
3.1.2	Visi dan Misi Instansi.....	22
3.1.3	Bidang Usaha	22
3.1.4	Sumber Daya Instansi	23
3.1.5	Struktur Organisasi.....	24
3.2	Gambaran Permasalahan	30
3.3	Pembahasan.....	31
3.3.1	Mengidentifikasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Pegawai di Pengadilan Militer III-17 Manado	31
3.3.2	Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan di Pengadilan Militer III-17 Manado	32
BAB IV	PENUTUP	35
4.1	Kesimpulan.....	35
4.1.1	Identifikasi Gaya Kepemimpinan	35
4.1.2	Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan di Pengadilan Militer III-17 Manado	35
4.2	Saran.....	36
	DAFTAR PUSTAKA	37
	LAMPIRAN.....	39

DAFTAR TABEL

TABEL	TEKS	HALAMAN
2. 1	Hasil Penelitian Relevan	18
4. 1	Hasil Observasi	31
4. 2	Hasil Persepsi Pegawai Pengadilan Militer III-17 Manado	33

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	TEKS	HALAMAN
3. 1	Pengadilan Militer III-17 Manado	21
3. 2	Visi & Misi Pengadilan Militer III-17 Manado	22
3. 3	Struktur Organisasi Pengadilan Militer III-17 Manado	25

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	TEKS	HALAMAN
1. 1	Umur dan Pangkat Pegawai	39
1. 2	Pertanyaan Tentang Gaya Aternalistik.....	40
1. 3	Pertanyaan Tentang Gaya Laissez-Faire.....	41

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting, esensial, dan vital dalam keseluruhan usaha untuk memperbaiki disiplin pegawai, baik secara individual, dalam kelompok, maupun di tingkat organisasi. Seorang pemimpin akan berupaya untuk memberika motivasi dan bimbingan kepada para karyawan agar mereka dapat disiplin dan memiliki semangat kerja yang tinggi guna mencapai hasil yang diharapkan. Disiplin kerja dapat di artikan sebagai kondisi dimana seorang pegawai dengan kesadaran penuh mengikuti norma dan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi (Mangkuprawira, 2017). Hal ini diperkuat oleh pendapat Eman, 2023 Sulaeman, dkk dalam Jurnal Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan Tenaga Kerja.menyatakan bahwa seorang pimpinan dapat berpengaruh besar terhadap kinerja seorang karyawan dan juga seorang mimpinan memiliki tanggung jawab yang begitu besar baik dalam mengambil sebuah keputusan yang bijak dan tepat sasaran agar dapat membuat perusahaan menjadi lebih berkembang.

Faktor yang bisa mempengaruhi baik atau buruknya perfoma pegawai adalah gaya pimpinan di sebuah perusahaan atau instansi. Gaya pimpinan adalah norma perilaku yang diterapkan ketika seseorang berusaha mempengaruhi tindakan orang lain sesuai hatapanya. Di sisi lain, ketika gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan karakter pegawai dan jenis pekerjaan, pegawai bisa jadi kurang semangat dalam bekerja, bahkan kenilangan motivasi. Akibatnya, mereka jadi tidak sepenuhnya berdedikasi dan sulit fokus pada tugas dan tanggung jawab. Tentunya hal ini yang diperhatiakn secara khusus karena bisa mengganggu kelancaran suatu pekerjaan.

Pengadilan adalah bagian penting dari sistem hukum, berperan sebagai fondasi utama untuk menegakkan hukum dan keadilan di sebuah negara. Lembaga ini memegang kekuasaan kehakiman, dengan tugas penting memeriksa, mengadili, dan memutuskan perkara sesuai hukum dan keadilan. Pengadilan bukan sekedar perwujudan prinsip negara hukum, namun juga jaminan perlindungan hak warga negara dan tegaknya supremasi hukum. Salah satunya adalah Pengadilan Militer III-17 Manado yang merupakan elemen penting dalam peradilan militer di Indonesia. Perannya sangat krusial dalam menjaga keadilan serta ketertiban di tubuh TNI, khususnya di wilayah Indonesia Timur. Sebagai lembaga penegak hukum khusus militer, pengadilan ini menuntut tingkat disiplin yang luar biasa dari semua pegawainya, baik anggota militer aktif maupun aparatur sipil negara, demi menjaga integritas dan kepercayaan terhadap proses hukum berlaku.

Dalam menghadapi tantangan ini, gaya kepemimpinan menjadi sangat vital. Pemimpin di Pengadilan Militer III-17 Manado, memiliki tanggung jawab langsung untuk menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan produktif. Tidak hanya bertindak sebagai pengawas, melainkan juga sebagai teladan, motivator, dan fasilitator bagi peningkatan kedisiplinan. Kepemimpinan yang efektif akan tercermin dari kemampuan pemimpin dalam menegakkan aturan secara konsisten, memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang terbuka, memberikan sanksi yang adil dan mendidik, serta mengapresiasi kinerja yang baik. Tanpa kepemimpinan yang kuat dan konsisten, upaya peningkatan kedisiplinan akan sulit tercapai. Oleh karena itu, memahami dan mengimplementasikan gaya

kepemimpinan yang efektif dalam membentuk budaya disiplin di lingkungan Pengadilan Militer menjadi fokus utama yang perlu dicermati lebih lanjut.

Kehadiran pemimpin baru yang membawa corak kepemimpinan yang tak sama rupanya memicu guncangan pada tatanan organisasi. Setiap peralihan pemimpin selalu mengusung perubahan baik dari sisi pandangan, cara beraktivitas hingga bertentangan dengan sistem sebelumnya. Akibatnya para pegawai menjadi kesulitan karena harus terus menyesuaikan diri dengan standar serta gaya kepemimpinan yang berubah-ubah. Begitu pula pada Pengadilan Militer III-17 Manado, pada saat penulis melakukan PKL (Praktek Kerja Lapangan) di Pengadilan Militer III-17 Manado selama 3 bulan, selama penulis menjalankan praktek terjadi pergantian pimpinan dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Seperti, saat periode pemimpin yang lama pemimpin tersebut kurang tegas terhadap pegawainya yang melanggar peraturan, sedangkan saat periode pemimpin baru ini, ia terlihat lebih tegas terhadap pegawainya dan lebih terbuka pada pegawai.

Ketidakkonsistenan ini semakin parah karena aturan sanksi yang diterapkan ke semua pegawai itu berbeda-beda. Hal ini membuat beberapa pegawai merasa kurang adil dan terlihat seperti pilih kasih, ada yang di perlakukan istimewa terlebih pada pegawai yang dekat dengan pimpinan, sementara yang lain langsung kena hukuman meski kesalahannya sama. Akibat, kewibawaan pimpinan jadi dipertanyakan dan kepercayaan terhadap sistem pengawasan internal menjadi turun.

Pengamatan yang dilakukan penulis pada Pengadilan Militer III-17 Manado merupakan contoh nyata dimana keberhasilan dalam menciptakan budaya disiplin sangat bergantung pada cara pimpinan dilihat oleh para pegawai. Cara

pegawai melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan akan berpengaruh besar pada apakah mereka merasa dihargai, termotivasi, atau bahkan terbebani dalam melaksanakan tugas. Gaya kepemimpinan yang bersifat efektif atau transformasional, yang mendorong partisipasi, kejelasan visi, dan menjadi teladan, sering kali dianggap efektif dalam mendorong perilaku disiplin dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang bersifat pasif seperti Laissez-Faire. Namun demikian, penelitian lebih lanjut masih diperlukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pandangan pegawai terhadap gaya kepemimpinan di Pengadilan Militer III-17 Manado dapat mendukung disiplin mereka, penelitian ini sangat penting untuk memberikan gambaran objektif yang menjadi dasar dalam peningkatan kualitas kepemimpinan, serta menciptakan budaya kerja yang lebih disiplin dan profesional di dalam lingkungan pengadilan militer. maka penulis mengambil judul **“PRESEPSI GAYA KEPEMIMPINAN YANG DAPAT MENUNJANG DISIPLIN PEGAWAI PADA PENGADILAN MILITER III-17 MANADO”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka penulis mengidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Ketidakefektifan gaya kepemimpinan sebelumnya
2. Ketidakkonsistenan penerapan aturan dan sanksi kepada pegawai.
3. Pergantian pimpinan dengan gaya kepemimpinan yang berbeda.

1.3 Pembatasan Masalah

Adapun batasan dalam penelitian ini adalah pada Pegawai yang ada dibagian Administrasi Kepanitraan dan jumlah responden yang kecil (3 orang) yang ada di Pengadilan Militer III-17 Manado.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penulisan ini:

1. Gaya kepemimpinan seperti apa yang di nilai paling efektif dalam menunjang disiplin kerja pegawai?
2. Bagaimana persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pengadilan Militer III-17 Manado?

1.5 Tujuan dan Manfaat

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pembatasan dan rumusan masalah yang sudah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan terhadap disiplin pegawai di Pengadilan militer III-17 Manado.
2. Untuk mengetahui persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pengadilan Militer III-17 Manado.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Meningkatkan pemahaman mendalam dan menambah ilmu penulis tentang gaya kepemimpinan dalam menunjang disiplin pegawai.

2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan dan bahan pertimbangan dalam menemukan dan mengembangkan kebijakan perusahaan terutama yang berhubungan dengan

gaya kepemimpinan dalam menunjang disiplin kerja pegawai dimasa yang akan datang.

3. Bagi Pihak Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan teori yang sudah ada dalam bidang kepemimpinan dan disiplin, serta dapat menjadi salah studi kasus yang menarik dalam mata kuliah terkait dengan gaya kepemimpinan.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori

2.1.2 Pengertian Kepemimpinan

Dalam buku Filsafat Dan Teori Kepemimpinan, 2020. Seorang pimpinan dapat diartikan sebagai individu yang memegang kendali atas suatu kelompok, minimal terdiri dari dua orang, bisa dalam konteks organisasi atau keluarga. Sementara itu, kepemimpinan sendiri mencerminkan kapasitas seseorang untuk mengarahkan, membimbing, serta mempengaruhi pola pikir, emosi, atau tindakan orang lain demi meraih target yang sudah disepakati bersama. Ada dua jenis pimpinan, yaitu pimpinan formal adalah individu (laki-laki maupun perempuan) yang ditunjuk oleh suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah melalui surat keputusan resmi untuk menduduki posisi tertentu dalam hierarki organisasi, lengkap dengan hak dan kewajiban yang menyertainya, dengan tujuan mencapai target organisasi yang telah ditetapkan sejak awal.

Kepemimpinan merupakan bakat alami yang dimiliki oleh seseorang yang memimpin, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dalam diri sendiri maupun dari lingkungan sekitar. Kepemimpinan juga merupakan keahlian serta kesanggupan seorang dalam mempengaruhi tindakan orang lain, tanpa memandang posisi mereka, agar cara berpikir dan bertindak yang mungkin awalnya bersifat individualistis dan berpusat pada diri sendiri dapat bertransformasi menjadi perilaku yang berorientasi pada organisasi.

Kepemimpinan merupakan upaya untuk memberikan pengaruh. Seorang pemimpin memanfaatkan kemampuan berbicara, ide-ide yang dimiliki, dan juga

kharisma pribadinya untuk membimbing orang-orang yang di pimpinnya. Pimpinan seringkali dianggap sebagai figur penting yang mampu menciptakan pandangan terhadap organisasi melalui penyampaian visi misi yang jelas. Pimpinan berperan sebagai pemberian makna, dimana mereka menggunakan teknik pembingkaihan (framing) dengan memanfaatkan bahasa untuk menata persepsi. Framing adalah cara seseorang pemimpin memengaruhi bagaimana suatu kejadian sebaliknya dipandang dan dimengerti. Proses framing mencakup pemilihan dan penekanan pada aspek tertentu dari suatu topik, sementara mengabaikan aspek lain. (Kepemimpinan, 2024)

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya seorang pemimpin untuk mengarahkan sebuah lembaga atau organisasi, bersama dengan taktik pribadinya, itulah yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Hal ini mencakup apakah karyawan dilibatkan atau tidak sebagai staf, semuanya demi mewujudkan tujuan bersama. Teori lain mengenai gaya kepemimpinan, menurut (Zainal et al. 2017), adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Ini adalah gaya kepemimpinan dimana semua kendali ada di tangan satu orang. Pimpinan bertindak seolah-olah dialah yang paling berkuasa dan sering kali meremehkan kemampuan bawahannya.

2. Gaya kepemimpinan laissez-faire

Dalam gaya ini, pimpinan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada para pekerja untuk membuat keputusan dan menjalankan tugas sesuai dengan preferensi dan kebutuhan mereka masing-masing. Pimpinan berperan sebagai mentor dalam proses pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan demokratis

Pimpinan berupaya mengapresiasi ide dan semangat karyawan, serta menerapkan model kepemimpinan yang proaktif, energik, dan fokus. Pendekatan ini mengutamakan musyawara mufakat dalam pengambilan keputusan.

Yang kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin sangat tergantung pada keadaan, karena pemimpin yang hebat harus bisa memilih dan menggunakan gaya yang sesuai dengan kondisi yang ada..

Menurut Sunarto dalam kajian tahun (2020), ragam gaya kepemimpinan yang dipakai untuk mengenali berbagai tipe pemimpin umumnya dapat dikelompokkan menjadi lima jenis utama, yaitu:

1. Tipe Otokratic, dimana para staf atau bawahannya hanya berperan sebagai pelaksana tugas saja. Dalam hal ini pemimpin mengambil tindakan seorang diri, tanpa melibatkan partisipasi para bawahannya.
2. Tipe Paternalistik, yang mana fokusnya adalah pada penyelesaian pekerjaan serta menjaga keharmonisan hubungan, layaknya seorang ayah selalu berupaya menjalin hubungan yang baik dengan anaknya.
3. Tipe Kharismatik, yang berarti bahwa memelihara hubungan dengan bawahan didasarkan pada pertimbangan rasional, bukan semata-mata mengejar kekuasaan.
4. Tipe Laissez Faire, dimana penekanan utama terletak -pada hubungan yang baik, bahkan lebih diutamakan dari pada penyelesain tugas itu sendiri.

5. Tipe Demokratik, yang dianggap sebagai tipe paling ideal, karena tercermin dalam cara pengambilan keputusan yang cenderung memperlakukan bawahannya sebagai kolega, serta orientasi hubungan yang rasional..

2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2020) ada beberapa indikator mendasar yang sering digunakan untuk menilai gaya kepemimpinan:

1. Kemampuan mengambil keputusan, kecepatan dan ketepatan dalam memilih alternatif terbaik.
2. Kemampuan memotivasi, mendorong bawahan memberikan tenaga, waktu, dan talenta terbaik mereka.
3. Kemampuan komunikasi, menyampaikan pesan instruksi dengan jelas dan mudah dipahami.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan, menggunakan kekuasaan/jabatan untuk menjaga keutuhan dan tujuan jangka panjang.
5. Kemampuan mengendalikan emosi, kestabilan emosi pimpinan dalam situasi sulit.

Kepemimpinan mencakup semua tindakan seorang pimpinan, baik yang tampak maupun tersembunyi dari pandangan para bawahannya. Penelitian ini menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Isvandiari (2018), meliputi:

1. Sifat, sangat berpengaruh pada gaya kepemimpinan dan menentukan keberhasilan seorang pemimpin itu sendiri.
2. Kebiasaan, kepemimpinan berperan penting dalam membentuk perilaku seorang pemimpin, tercermin dari semua tindakan yang diambil untuk menjadi pemimpin yang ideal.

3. Temperamen, adalah cara khas berperilaku saat merespon dan berinteraksi dengan individu lain.
4. Watak, pandangan subjektif seorang pemimpin dapat menjadi kunci keunggulan dalam mempengaruhi keyakinan, ketetapan hati, ketahanan mental, dan keberanian.
5. Kepribadian, keberhasilan seorang pimpinan ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang melekat pada dirinya.

2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja

Pembentukan karakter disiplin untuk setiap orang, entah di lingkungan kerja atau kehidupan pribadi. Tiap individu sebaiknya mau taat pada aturan yang ditetapkan dan menerima akibatnya jika melanggar. Lama-kelamaan ini bisa menjadi kebiasaan positif yang tertanam kuat dalam diri. Disiplin berguna untuk mencegah pelanggaran aturan yang sudah disetujui bersama dalam beraktivitas, sehingga hukuman bisa dihindari. Dalam konteks ini, disiplin bisa menjadi cara bagi atasan untuk berkomunikasi dengan bawahan. Tujuannya adalah untuk mendorong perubahan agar karyawan lebih patuh norma sosial dan aturan perusahaan. Karyawan dianggap kurang disiplin jika mengabaikan aturan perusahaan. Sebaiknya, karyawan dinilai punya disiplin kerja yang baik jika mengikuti aturan yang berlaku (Partika et al., 2020).

Perilaku disiplin sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, terutama yang berkaitan dengan tempat kerja. Disiplin dalam hal pekerjaan adalah sebuah cara untuk mengelola dan mematuhi semua peraturan yang berlaku di dalam sebuah perusahaan/instansi. Sumadhinata (2018) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah bagaimana seseorang manajer berupaya mempengaruhi karyawan supaya mengubah

sikap mereka, juga menumbuhkan kesadaran serta kemauan untuk taat pada aturan dan norma yang berlaku di perusahaan. Sementara itu, Ramon (2019) berpendapat bahwa disiplin kerja tercermin dari kesediaan dan ketulusan seseorang dalam mengikuti aturan dan norma yang berlaku di lingkungannya. Adapun Fererius Heltan Muhyadin (2019) memaknai disiplin kerja sebagai kemampuan seseorang bekerja secara teratur, tekun, dan berkesinambungan, serta sesuai dengan peraturan yang ada tanpa melanggar ketentuan yang sudah dibuat.

Disiplin adalah suatu sistem yang dapat mengatur cara hidup individu dan komunitas. Disiplin lahir dari dalam diri seseorang sebagai akibat dorongan untuk mematuhi aturan tersebut. Oleh karena itu, disiplin bisa dipahami sebagai suatu norma, yaitu kepatuhan terhadap peraturan dan sejenisnya. Disiplin berarti mematuhi aturan. Disiplin yang diharapkan tidak hanya timbul karena kesadaran, tetapi juga dapat muncul akibat paksaan. Disiplin yang lahir dari kesadaran datang dari individu yang menyadari bahwa kesuksesan dalam berbagai aspek hanya dapat dicapai dengan ketertiban.

2.1.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Hasibuan M. (2013) mengungkapkan bahwa ada beberapa elemen yang berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan, seperti ketaatan pada seluruh peraturan perusahaan, pemanfaatan waktu yang efisien, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta tingkat kehadiran. Sementara itu, Sutrisno (2013) menyatakan bahwa beberapa aspek yang memengaruhi disiplin kerja meliputi besarnya pemberian imbalan, adanya contoh yang baik dari atasan, keberadaan peraturan yang jelas, keberanian atasan dalam mengambil keputusan, adanya

pengawasan dari atasan, perhatian terhadap karyawan, serta pembentukan kebiasaan yang dapat mendukung pelaksanaan disiplin.

Dalam jurnal Faktor-faktor Yang mempengaruhi Disiplin Kerja dan Upaya Pegawai, 2023. Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain:

- a. Tujuan dan Kemampuan, tujuan dan kemampuan memiliki dampak terhadap tingkat disiplin karyawan. Jika tujuan yang ingin dicaoai jelas, ditentukan secara spesifik, dan cukup menantang bagi kemampuan karyawan, maka hal ini akan berpengaruh. Hal ini berarti bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan perlu sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki agar mereka dapat bekerja dengan serius dan disiplin saat melaksanakannya.
- b. Teladan pimpinan, teladan dari pimpinan sangat berpengaruh terhadap disiplin karyawan karena pemimpin menjadi panutan bagi bawahannya. Seorang pemimpin harus menunjukkan perilaku yang baik, memiliki disiplin, jujur, adil, serta konsisten antara ucapan dan tindakan. Kedisiplinan karyawan akan membaik jika pimpinan memberikan contoh yang baik. Apabila pimpinan memberi teladan yang buruk, maka tingkat disiplin para karyawan juga akan menurun.
- c. Balas jasa, balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan memiliki pengaruh pada kedisiplinan karyawan. Ketika balas jasa/imbalan yang diterima memuaskan, karyawan akan merasa lebih bersemangat dan mencintai pekerjaannya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kedisiplinan mereka.

- d. Keadilan, aspek keadilan sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan dikalangan karyawan. Hal ini disebabkan oleh sifat manusia yang cenderung merasa enting dan menginginkan perlakuan yang sama dengan orang lain.
- e. Pengawasan langsung, pengawasan langsung merupakan langkah yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan. Dengan adanya pengawasan ini, pimpinan diharapkan dapat aktif mengamati perilaku, moral, sikap, semangat kerja, dan kinerja karyawan, sehingga karyawan merasa diperhatikan dan mendapatkan bimbingan serta arahan dari atasan mereka.
- f. Sanksi/Hukuma, hukuman memiliki peran yang krusial dalam menjaga kedisiplinan. Dengan hukuman yang diterapkan secara tegas, karyawan akan semakin merasa takut untuk melanggar atauran perusahaan maupun menunjukkan perilaku yang tidak disiplin.
- g. Ketegasan, sikap tegas dari pimpinan dalam mengambil tindakan berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan, pimpinan harus berani bertindak tegas dengan berani menjatuhkan sanksi kepada karyawan yang tidak disiplin sesuai dengan aturan yang ada. Pimpinan yang mempunyai keberanian dalam menerapkan hukum kepada karyawannya yang indiscipliner akan dihargai dan diakui keberadaanya.

2.1.6 Indikator Kedisiplinan Kerja

Di dalam disiplin kerja, terdapat indikator serta aspek yang akan digunakan untuk menilai sikap kedisiplinan karyawan. Berikut beberapa indikator dan aspek disiplin kerja berikut ini, yaitu:

1. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu di sini dapat dilihat dari seberapa baik pegawai menghormati waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, termasuk aspek kehadiran dan kepatuhan dalam menyelesaikan tugas pada waktu yang tepat. Contoh, jika perusahaan menetapkan jam kerja dari pukul 08.00 hingga 16.30, maka setiap karyawan diharapkan hadir dan dapat menuntaskan tugas tepat waktu adalah prioritas utama. Selain itu, jika perusahaan memberikan tugas, karyawan harus menyelesaikannya tepat waktu.

2. Kepatuhan terhadap Peraturan Perusahaan

Seorang karyawan yang disiplin seharusnya mematuhi semua peraturan yang berlaku di perusahaan. Aturan dan tata tertib dibuat untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif. Maka dari itu krusial sekali bagi pekerja untuk memiliki sikap setia terhadap komitmen yang telah ditetapkan. Kesetiaan ini mencakup kepatuhan terhadap perintah atasan serta peraturan yang telah ditentukan, termasuk penggunaan seragam yang sesuai dengan ketentuan organisasi atau perusahaan.

3. Tanggung Jawab dalam Melaksanakan Tugas

Setiap anggota tim memiliki kewajiban untuk bertanggung jawab atas pekerjaan masing-masing. Bentuk pertanggungjawaban ini tercermin dalam penggunaan dan pemeliharaan fasilitas kantor yang tepat, demi kelancaran operasional. Lebih lanjut, karyawan diharapkan dapat menyelesaikan tugas yang menjadi beban mereka, sehingga dapat diandalkan dalam setiap pekerjaan yang dipercayakan. Menurut Sinungan (2015), hal ini adalah cerminan dari disiplin kerja.

a. Kehadiran

Ini merupakan pencatatan mengenai kehadiran pegawai yang juga berfungsi sebagai sarana untuk mengevaluasi seberapa baik pegawai tersebut mengikuti aturan yang ada di perusahaan.

b. Sikap dan tingkah laku

Ini adalah ukuran seberapa baik seorang pegawai dapat menyesuaikan diri dengan tugas yang diberikan oleh atasannya.

c. Tanggung jawab

Ini merujuk pada hasil atau dampak dari tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada seorang pegawai.

2.1.7 Pelaksanaan sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Hukuman dalam rana hukum sangatlah penting untuk membentuk kedisiplinan pekerja. Semakin tegas sanksi yang diberikan, semakin kecil kemungkinan karyawan berani melanggar aturan perusahaan. Ini akan berdampak pada penurunan sikap disiplin dikalangan karyawan. Seberapa berat sanksi tersebut, berbanding lurus dengan kualitas kedisiplinan pekerja. Tindakan, ucapan, atau tulisan pegawai yang menyimpang dari peraturan perusahaan dianggap sebagai pelanggaran kerja. Sementara itu, sanksi pelanggaran kerja adalah wujud hukuman yang diberikan atasan kepada pegawainya yang kedapatan melanggar aturan disiplin.

Tindakan disiplin diberikan bukan untuk menghukum, melainkan untuk mengarahkan dan memperbaiki perilaku karyawan. Prosedur pendisiplinan diterapkan hanya pada karyawan yang kesulitan mengendalikan diri atau melanggar aturan dan prosedur perusahaan. Turunya disiplin kerja bisa mempengaruhi

motivasi karyawan. Oleh karena itu, upaya perbaikan serta pencegahan pelanggaran aturan harus segera diatasi oleh semua elemen organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017), penerapan hukuman bagi pelanggar disiplin harus dilakukan dengan cepat, konsisten, dan tanpa memihak.

a. Pemberian peringatan

Jika ada karyawan yang tidak mematuhi aturan kerja, mereka akan diberikan surat peringatan, mulai dari yang pertama, kedua, hingga yang ketiga. Ini dilakukan supaya karyawan tersebut sadar akan kesalahan yang telah diperbuat.

b. Pemberian sanksi harus segera

Karyawan yang melanggar aturan harus segera mendapatkan sanksi yang sesuai dengan aturan perusahaan. Tujuannya adalah agar mereka mengerti apa akibatnya jika melanggar aturan yang berlaku di perusahaan..

c. Pemberian sanksi yang konsisten

Pemberian sanksi kepada karyawan yang melanggar disiplin harus dilakukan secara terus-menerus dan tidak berubah-ubah. Ini bertujuan agar karyawan paham dan menghargai semua aturan yang ada di perusahaan.

d. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi atas pelanggaran disiplin seharusnya berlaku untuk semua karyawan, tanpa memandang usia, jenis kelamin, atau jabatan. Semuanya diperlakukan sama sesuai dengan aturan yang berlaku. Hal ini dilakukan agar karyawan sadar bahwa aturan disiplin berlaku untuk semua orang, dan ada konsekuensi yang sesuai jika melanggar aturan perusahaan.

2.2 Hasil Penelitian Relevan

Adapun beberapa hasil penelitian yang terdahulu relevan dan berhubungan dengan penelitian yang dilakukan penulis, sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Relevan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Daryoto Mulyani Candara. (Vol.2 No.3 2024)	Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul	Gaya kepemimpinan yang kuat secara teori maupun praktik terbukti efektif membentuk karakter dan meningkatkan kualitas SDM, terutama sebagai fondasi menuju Indonesia Emas 2024.
2	Maudy Rossalian & Nela Nurlaela Wati (Vol.10 No.1 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Terhadap Karyawan	Gaya kepemimpinan belum sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan dan belum optimal dalam memotivasi karyawan, dan komunikasi.
3	Lailatus Sa'adah, Septian Ragil anandita, & Zaiwaidul Khair (Vol.3 No.4 2024)	Analisis Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Madrasah Tsanawiah (MTs) Al-Ihsan Aklikenjambon	Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Madrasah Tsanawiah Al-Ihsan Kalikenjambon merupakan gaya kepemimpinan demokrtaris, yaitu dalam mengambil keputusan pimpinan melibatkan semua bawahannya.
4	Fahrika Astri Fauzia, dkk (2020)	Gambaran dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Sales Force CV. Perkasa Telkomselindo Salatiga	Ada beberapa faktor penerapan dan hambatan disiplin kerja. beberapa karyawan merasa sanksi dan hukuman cukup berpengaruh dalam kedisiplinan karyawan.

- | | | | |
|----|--|---|--|
| 5 | Nursiti & Yurika Angriani (Vol. 10 Edisi 1 2023) | Gaya Kepemimpinan, Disipli Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. | Gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkunag kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja karyawan. |
| 6 | Simanjuntak, B. T. A., & Farida, S. I. (2024) | Influnce of Leadership Style and Organization Culture on Employee Performance Studi Di PT Arsa Indonesia Tangerang Selatan. | Sinergi antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai. |
| 7 | Mila Haryani (2020) | Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire Kepala Desa Sumber Datar Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi | Gaya kepemimpinan Laissez-Faire kurang baik dalam penerapan cara pemimpinya, kurang baik dalam pendekatannya, dan kurang baik dalam berkomunikasi. |
| 8 | Putri R. A & Haryono S (2021) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin sebagai Variabel Mediasi | Presepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional sangat mempengaruhi kinerja dan disiplin kerja. |
| 9 | Melisa Srimurty Aprilia, dkk (2021) | Implementasi Gaya Kepemimpinan Menggunakan Tipe Paternalistik Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia | Gaya Paternalistik memberikan perhatian lebih dan menciptakan lingkungan yang nyaman untuk bekerja. Sehingga bawahan merasa nyaman untuk bekerja dan mempunyai semangat lebih untuk bekerja. |
| 10 | Shaura, Kurniawan & Yulianah (2024) | Analyisi of Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance of PT Sraya Dinamika Mandiri | Persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan dan iklim budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai di industri. |

Sumber: Penelitian Terdahulu, 2025

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Instansi

3.1.1 Sejarah Instansi

Di Indonesia, keberadaan pengadilan militer pertama kali diresmikan melalui UU No. 7 tahun 1946. Selanjutnya, muncul UU No. 8 tahun 1946 mengenai aturan hukum acara di lingkungan tentara, menjadikannya pengadilan khusus bagi anggota militer. Pada tahun 1948, terbit peraturan pemerintah No. 37 tahun 1948 yang mengatur struktur dan wewenang pengadilan serta Kejaksaan dalam lingkup peradilan ketentaraan.

Sejak Republik Indonesia Serikat berlaku pada tahun 1950, terjadi perubahan UU tentang struktur dan kekuasaan kehakiman. Hal ini ditandai dengan pengesahan Undang-undang Darurat No. 16 tahun 1950 yang kemudian menjadi Undang-undang No. 5 tahun 1950 tentang struktur dan Kekuasaan Pengadilan/Kejaksaan dalam lingkungan Pengadilan Ketentaraan. Ketua Pengadilan Negeri secara otomatis menjadi Ketua Pengadilan Tentara. Selain itu, berdasarkan UU No. 6 tahun 1950, Jaksa Sipil merangkap jabatan sebagai Jaksa Tentara, bertugas mengusut, menuntut, dan menyerahkan perkara.

Di tengah situasi yang kurang stabil akibat perkembangan politik, lahir UU No. 29 tahun 1954 tentang pertahanan Negara Republik Indonesia. Undang-undang ini membawa perubahan pada sistem dan hukum acara Peradilan Militer. Pasal 38 menyatakan bahwa angkatan perang memiliki peradilan sendiri dan komando berhak menyerahkan perkara. Sebagai implementasi pasal 35 UU No. 29 Tahun 1954, terbitlah UU No. 1/Drt/ 1958 tentang Hukum Acara Pidana Tentara, yang

membatasi peran Jaksa dan Hakim Umum dalam penyelesaian perkara. Berikut adalah gambar bangunan Pengadilan Militer III-17 Manado:



Gambar 3. 1
Pengadilan Militer III-17 Manado

Pengadilan Militer III-17 Manado berlokasi di Pengadilan Terpadu JL. Adipura Raya, Kima Atas, Kecamatan Mapanget, Kota Manado, Sulawesi Utara. Dengan di pimpin oleh Kepala Pengadilan Militer Letkol Chk Edfan Hendrarto, S.H., M.H. pengadilan Militer III-17 Manado, adalah lembaga peradilan militer yang berada di bawah Pengadilan Militer Tinggi III Surabaya. Yuridisnya mencangkup wilayah ketiga provinsi yaitu, Sulawesi Utara, Gorontalo, dan Sulawesi Tenga, serta menangani kasus bagi anggota TNI AD, AL, dan AU yang berada di wilayah tersebut.

3.1.2 Visi dan Misi Instansi

Visi adalah gambaran atau pandangan jauh ke depan tentang tujuan utama yang ingin dicapai, sedangkan Misi adalah langkah-langkah strategi yang dilakukan untuk mewujudkan misi. Berikut Visi dan Misi Pengadilan Militer III-17 Manado:



Gambar 3. 2
Visi & Misi Pengadilan Militer III-17 Manado
Sumber: Pengadilan Militer III-17 Manado

3.1.3 Bidang Usaha

A. Sesuai dengan pasal 9 UU No. 31 Tahun 1997, tugasn utama Pengadilan Militer III-17 Manado adalah:

1. Mengadili tidak pidana yang dilakukan oleh seseorang yang berstatus sebagai Prajurit pada saat kejadian.
 - a. Mereka yang secara hukum dianggap secara dengan Prajurit
 - b. Anggota kelompok, jabatan, badan, atau pihak yang disamakan atau dianggap sebagai prajurit menurut undang-undang.

- c. Seseorang di luar katagori a, b, dan c. namun atas keputusan Panglima dan persetujuan Menteri Kehakiman, harus diadili di lingkungan Peradilan Militer.
 2. Memeriksa, memutuskan, dan meyelesaikan perselisihan Tata Usaha Angkatan Bersenjata juga menggabungkan gugatan ganti rugi dalam perkara pidana atas permintaan korban akibat tindakan pidana yang menjadi dasar dakwaan, serta memutus kedua perkara tersebut dalam satu putusan.
- B. Bersdasar pada pasal 40 UU No.31 Tahun 1997, Pengadilan Militer III-17 Manado berwenang memeriksa dan memutus perkara pidana pada tingkat pertama, dengan terdakwa:
1. Prajurit dengan pangkat kapten ke-bawah;
 2. Mereka yang dimkasud dalam pasal 9 angka 2 huruf b dan c, dengan tingkat kepangkatan kapten ke-bawah;
 3. Mereka yang berdasarkan pasal 9 angka 1 huruf d harus diadili oleh Pengadilan Militer.

Untuk menjalankan tugas tersebut, Pengadilan Militer memiliki fungsi:

1. Memeriksa dan memutus perkara kejahatan dan pelanggaran pada tingkat pertama yang menjadi wewenangny sesuai peraturan perundang-undang.
2. Mengatur dan memeriksa permohonan banding, kasasi, grasi, serta peninjauan kembali perkara-perkara yang menjadi weewenangny.

3.1.4 Sumber Daya Instansi

Pengadilan Militer III-17 Manado adalah sebuah badan peradilan istimewa yang menjalankan fungsi kehakiman dilingkungan Tentara Nasional Indonesia

(TNI). Tujuannya adalah untuk mewujudkan hukum dan keadilan untuk korban dan terdakwa, sambil tetap mempertimbangkan kelancaran sistem pertahanan serta keamanan negara. Lembaga ini di dukung oleh personel yang kompeten dan fasilitas yang memadai. Data pada pegawai yang ada di Pengadilan Militer III-17 Manado berdasarkan tingkat kepangkatan dapat dilihat selengkapnya pada tabel berikut:

Tabel 3. 1
Jumlah Pegawai Pengadilan Militer III-17 Manado

No	Nama Pangkat Pegawai	Jumlah Orang
1	Perwira	9
2	Bintara	3
3	ASN	6
4	PPNPN	9
Jumlah		27

Sumber: Pengadilan Militer III-17 Manado 2025

Berdasarkan data diatas, jumlah pegawai di Pengadilan Militer III-17 Manado adalah 27 orang. Dengan Perwira 9 orang, Bintara 3 orang, ASN 6 orang dan PPNPN 9 yang menjalani tugas dan tanggung jawab di bidang masing-masing.

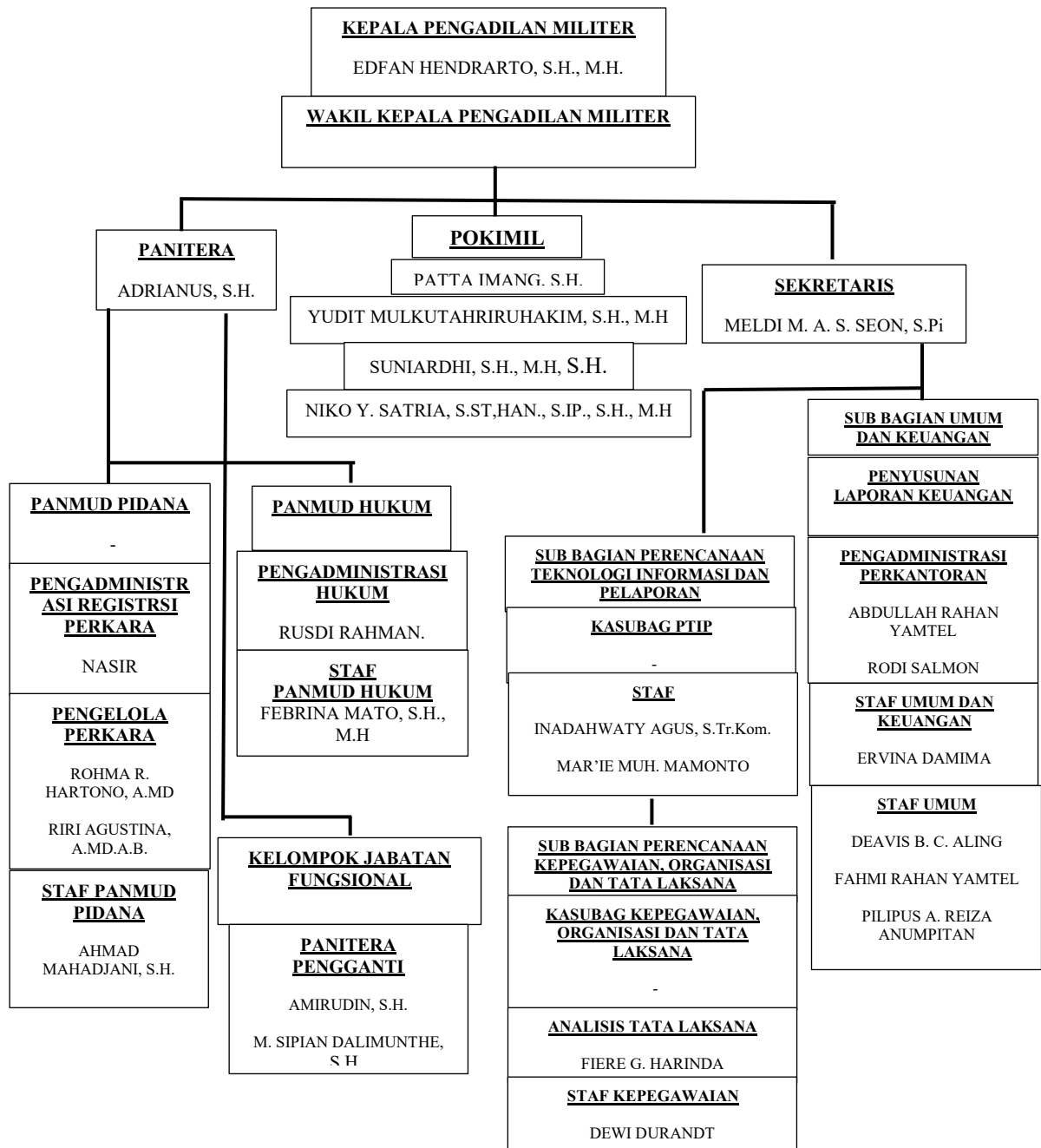
3.1.5 Struktur Organisasi

Struktur organanisasi merupakan suatu kerangka kerja yang menjelaskan cara pembagian, koordinasi, dan pengelolaan tugas, kekuasaan serta tanggung jawab dalam suatu organisasi. Kerangka ini mengilustrasikan keterkaitan antara posisi, peran, dan jalur komando atau pelapor di antara berbagai bagian dalam organisasi itu. Tujuan dari struktur organisasi adalah untuk mepermudah pengelolaan sumber daya manusia dan tugas pada setiap organisasi maupun instansi, menyediakan garis koordinasi dan komunikasi yang jelas, serta meningkatkan efisiensi dan

efektivitas kerja dan menyelenggarakan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

Beriku adalah gambar truktur organisasi Pengadilan Militer III-17 Manado:

PENGADILAN MILITER III-17 MANADO



Gambar 3. 3

Struktur Organisasi Pengadilan Militer III-17 Manado

Sumber: Pengadilan Militer III-17 Manado 2025

Berikut ini adalah tugas pokok dari setiap jabatan:

1. Kepala Pengadilan Militer

- 1) Memberikan masukan serta rekomendasi kepada Kababinkum ABRI (yang kini menjadi Mahkamah Agung RI) terkait berbagai hal dalam lingkup pekerjaannya.
- 2) Melaksanakan koordinasi, pengawasan dan memberikan arahan terkait pelaksanaan berbagai fungsi yang dijalankan oleh Dilmil.
- 3) Merumuskan kebijakan dan membuat keputusan strategi dalam rangka memimpin Dilmil, demi memastikan fungsi utama Dilmil terlaksanakan dengan baik.
- 4) Menyusun perencanaan, persiapan, dan pengaturan terkait penyelenggaraan sidang perkara yang sudah dilimpahkan kepada Dilmil.
- 5) Mengatur pembagian tugas di antara Kadilmil, Wakil Kadilmil, serta para Kimmil, agar terwujud efisiensi dan keseimbangan optimal dalam menjalankan fungsi Dilmil.
- 6) Memantau pelaksanaan permohonan banding, grasi, kasasi, dan peninjauan kembali, sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- 7) Mengawasi penerapan putusan Dilmil seperti yang tertuang dalam pasal 33 UU No. 14 Tahun 1970, yang menyatakan “Kadilmil bertanggung jawab atas pelaksanaan kekuasaan kehakiman berdasarkan peraturan perundang-undangan kepada Mahkamah Agung RI”.

2. Hakim

- 1) Memeriksa, mengadili dan memutus perkara pidana.
- 2) Membuat putusan.

3. Panitera

- 1) Mengkoordinasi, membimbing, dan memantau bagaimana dukungan teknis diberikan dalam pelaksanaan tugas.
- 2) Menangani administrasi yang berkaitan dengan kasus-kasus pidana.
- 3) Mengelola administrasi perkara, menyajikan informasi perkara, serta mewujudkan transparansi perkara.
- 4) Menyelenggarakan administrasi keuangan untuk program teknis dan keuangan perkara sesuai aturan yang berlaku, termasuk minutasi, evaluasi, dan administrasi kepaniteraan dan bidang kejurusitaan.
- 5) Pemberian pembinaan teknis terkait kepaniteraan dan bidang jurusitaan.
- 6) Menjalankan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh kepala Dilmil.

4. Panitera Muda

- 1) Prose peaksanaan, pengelolaan, penghimpunan, sampai dengan penyajian data perkara.
- 2) Menjalankan proses penyajian statistik terkait data perkara yang ada.
- 3) Pelaksanaan penyusunan laporan dan pengirimannya secara berkala.
- 4) Menjalankan penataan, penyiapanan dan pemeliharaan arsip perkara dengan baik.
- 5) Bekerja sama dengan arsip daerah untuk penitipan berkas perkara yang ada.
- 6) Melaksanakan penyiapan, pengelolaan, serta penyajian materi terkait transparansi perkara.
- 7) Menjalankan proses penghimpunan pengaduan yang datang dari masyarakat luas.
- 8) Menjalankan fungsi-fungsi lain yang keterkaitan dengan tugas panitera.

5. Panitera Muda Pidana

- 1) Berkas perkara diperiksa kelengkapannya.
- 2) Perkara didaftarkan secara resmi.
- 3) Rencana sidang disusun, sidang ditetapkan, dan hakim ditunjuk.
- 4) Berkas perkara lalu diteruskan ke ketua majelis hakim.
- 5) Penetapan penahanan, perpanjangan, dan penangguhan dihitung, disiapkan dan dikirimkan.
- 6) Berkas perkara yang telah diputus dan minutasinya diterima kembali.
- 7) Salinan putusan dikirimkan ke oditur militer dan terdakwa.
- 8) Permohonan banding dikirimkan beserta bandel A dan bandel B.
- 9) Berkas perkara yang belum berkekuatan hukum disimpan.
- 10) Berkas perkara yang sudah berkekuatan hukum tetap diserahkan ke panitera muda hakim.
- 11) Data dan urusan kepaniteraan dikelola.

6. Panitera Pengganti

- 1) Ikut serta dalam sidang dan mencatat setiap detailnya.
- 2) Membantu hakim menentukan jadwal sidang, status penahanan, penyitaan jaminan, serta membuat risalah sidang yang harus rampung sebelum sidang selanjutnya, juga mengetik keputusan dan ketetapan sidang.
- 3) Memberikan laporan kepada Panitera atau Panitera muda mengenai bagaimana persidangan berjalan.
- 4) Menyerahkan berkas perkara ke Panitera Muda Hukum setelah mutasi selesai dilakukan.
- 5)

7. Kesekretariatan

- 1) Mengelola dokumen serta data yang berkaitan dengan perencanaan program dan anggaran.
 - 2) Melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan administrasi kepegawaian.
 - 3) Menyelenggarakan kegiatan pengelolaan di bidang keuangan.
 - 4) Mempersiapkan materi untuk menata organisasi serta prosedur kerja.
 - 5) Mengelola sistem informasi teknologi dan data statistik.
 - 6) Menanganu surat-menyurat, kearsipan, pengadaan, urusan rumah tangga, keamanan, protikol, humas, dan perpustakaan.
 - 7) Penyiapan bahan untuk memantau, mengevaluasi, mendokumentasikan, dan membuat laporan di lingkungan Pengadilan Militer III-17 Mando.
 - 8) Kepala Sub Bagian Perencanaan, Teknologi, Informasi dan Pelaporan
 - 9) Menyusun persiapan materi untuk proses perencanaan.
 - 10) Menyusun materi yang diperlukan untuk program dan anggaran.
 - 11) Menyiapkan materi terkait pengelolaan teknologi informasi, dan statistik.
 - 12) Menyiapkan materi, pelaksanaan, memantau, mengevaluasi, mendokumentasikan dan membuat pelaporan.
 - 13) Kepala Sub Bagian Kepegawaian, Organisasi dan Tata Laksana
 - 14) Menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam pengelolaan administrasi kepegawaian.
- 1) Mengatur struktur organisasi dan tata kerja agar lebih efisien.
 - 2) Menerima, mendokumentasikan, dan menindaklanjuti surat-surat terkait urusan kepegawain.

8. Kepala Sub Bagian Umum dan Keuangan

- 1) Menangani persiapan terkait administrasi surat menyurat.
- 2) Menangani persiapan pelaksanaan kegiatan kearsipan.
- 3) Menangani persiapan pelaksanaan pengadaan perlengkapan.
- 4) Menangani persiapan pelaksanaan kegiatan rumah tangga.
- 5) Menangani persiapan pelaksanaan urusan bidang keamanan.
- 6) Menangani persiapan pelaksanaan kegiatan keprotokolan.
- 7) Menangani persiapan pelaksanaan urusan hubungan masyarakat.
- 8) Menangani persiapan pelaksanaan urusan perpustakaan, serta pengelolaan keuangan.

3.2 Gambaran Permasalahan

Pengadilan Militer III-17 Manado adalah lembaga penegakan hukum di bidang militer yang mengharuskan setiap anggotanya memiliki disiplin yang tinggi. Namun, di lapangan masih terdapat berbagai masalah terkait dengan disiplin kerja di antara pegawai, seperti keterlambatan, penyalagunaan fasilitas kantor, serta keterlambatan dalam menyelesaikan tugas. Semua ini tidak terlepas dari pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan. Gaya kepemimpinan yang tidak konsisten, contohnya, ketidakpastian dalam menerapkan aturan atau perlakuan yang berbeda dalam memberikan sanksi, yang menciptakan ketidakstabilan dalam menyesuaikan dan suasana kerja. Perubahan yang terjadi dalam pendekatan antara pimpinan dan pegawai sebelumnya yang kurang tegas sedangkan atasan baru yang lebih terbuka serta lebih tegas dalam pemberian sanksi, ini menimbulkan respon yang berbeda-beda dari para pegawai.

Beberapa di antara mereka merasa terdorong untuk bekerja lebih baik, sedangkan yang lain merasa kesulitan untuk beradaptasi. Akibatnya, tingkat kedisiplinan dikalangan pegawai menjadi tidak sama. Dalam konteks ini muncul kebutuhan untuk memahami bagaimana pegawai melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan, serta tipe kepemimpinan yang dianggap dapat membangun lingkungan kerja yang disiplin, adil, dan produktif.

3.3 Pembahasan

3.3.1 Mengidentifikasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Pegawai di Pengadilan Militer III-17 Manado

Berdasarkan hasil observasi dilapangan ditemukan dua gaya kepemimpinan dalam Pengadilan Militer III- 17 Manado antara pimpinan lama dan baru yang didukung dengan indikator gaya kepemimpinan. sebagai berikut:

Tabel 4. 1
Hasil Observasi

no	Indikator gaya kepemimpinan	Tipe gaya kepemimpinan	
		Pemimpin 1 Paternalistik	Pemimpin 2 Laissez-Faire
1	Kemampuan mengambil keputusan	Melibatkan semua pegawai dalam pengambilan keputusan dan menerima pendapat dari semua pegawai	Hanya melibatkan beberapa pegawai Dan hanya menerima pendapat pegawai yang dekat dengannya saja
2	Kemampuan memotivasi	Pimpinan sering memberikan motivasi dan pujian kepada pegawai sebagai apresiasi	Kurangnya pemberian motivasi dan pujian sebagai apresiasi
3	Kemampuan berkomunikasi	Komunikasi dua arah dengan seluruh pegawai yang ada di Dilmil	Komunikasi dua arah tetapi hanya dengan beberapa pegawai saja
4	Kemampuan mengedalikan bawahan	Lebih tegas dalam memberikan sanksi	Kurang tegas dalam

			Dan membedakan saat memberikan sanksi bagi yang melanggar	memberikan sanksi dan arahan Dan cenderung membedakan saat memberikan sanksi, terlebih khusus pegawai yang dekat dengan pimpinan
5	Kemampuan mengendalikan emosi	mengendalikan	Lebih baik dalam mengendalikan emosi dan tidak melibatkan perasaan pada saat bekerja	Kurangnya pengendalian emosi Dan sering melibatkan perasaan pada pekerjaan

Sumber: Hasil Olahan Lapangan Tahun 2025

Berdasarkan hal tersebut tipe gaya kepemimpinan yang lebih efektif untuk dapat menunjang disiplin pegawai Pengadilan Militer III-17 Manado adalah tipe gaya Ateralistik, yang mana pemimpin lebih tegas dan tidak membedakan pegawai sesuai dengan pangkat dalam memberikan sanksi bagi yang melanggar peraturan. Nursiti & Angriani Y (2023) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pimpinan akan memberikan pengaruh atau contoh yang baik terhadap kinerja karyawan.

3.3.2 Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan di Pengadilan Militer III-17 Manado

Berdasarkan hasil penelitian dengan metode pengumpulan data kuesioner bahwa sebanyak 3 responden, usia responden 20-30 tahun sebanyak 1 orang dengan tingkat presentase 33,3%, diikuti 1 orang usia 31-40 tahun dengan presentase 33,3%, dan 1 orang usian 41-50 dengan presentase 33,3%. Dengan pangkat 1 orang Bintara dengan presentase 33,3%, 1 orang pangkat PNS dengan presentase

33,3%, dan PPNPN 1 orang dengan presentase 33,3%. persepsi pegawai

Pengadilan Militer III-17 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Hasil Persepsi Pegawai Pengadilan Militer III-17 Manado

No	Pertanyaan	ST	KS	S	SS	Presentase
1.	<u>Gaya Paternalistik</u>	0	0	3	0	3
	1. Apakah pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan?	(0%)	(0%)	(100%)	(0%)	(100%)
	2. Apakah pimpinan mampu memotivasi anda untuk bekerja secara optimal?	0	0	3	0	3
		(0%)	(0%)	(100%)	(0%)	(100%)
	3. Apakah pimpinan bersikap tegas terhadap karyawannya?	0	0	3	0	3
	(0%)	(0%)	(100%)	(0%)	(100%)	
	4. Apakah pimpinan tetap bersikap profesional meskipun sedang dalam suasana hati yang buruk?	0	0	3	0	3
	(0%)	(0%)	(100%)	(0%)	(100%)	
	5. Apakah pimpinan menyampaikan informasi dengan jelas dan mudah dipahami?	0	0	3	0	3
	(0%)	(0%)	(100%)	(0%)	(100%)	
2.	<u>Gaya Laissez-Faire</u>	0	1	2	0	3
	1. Apakah pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan?	(0%)	(33,3)	(66,6%)	(0%)	(100%)
	2. Apakah pimpinan mampu memotivasi anda untuk bekerja secara optimal?	0	3	0	0	3
	(0%)	(100%)	(0%)	(0%)	(100%)	
	3. Apakah pimpinan bersikap tegas	0	3	0	0	3
	(0%)	(100%)	(0%)	(0%)	(100%)	

	terhadap karyawannya?					
	4. Apakah pimpinan tetap bersikap profesional meskipun sedang dalam suasana hati yang buruk?	0 (0%)	3 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (100%)
	5. Apakah pimpinan menyapaikan informasi dengan jelas dan mudah dipahami?	0 (0%)	3 (100%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (100%)
	Jumlah	0	13	17	0	30
	Rata-rata	0	1,3	1,7	0	3
	Presentase	0%	21,67%	28,33%	0%	50%
Total Presentase						100%

Sumber: Hasil Olahan Lapangan, Tahun 2025

Pada tabel diatas dapat dilihat frekuensi jawaban responden tentang Gaya Paternalistik dan Laissez-Faire pada pimpinan Pengadilan Militer III-17 Manado yabf dinilai sebagai berikut:

Pengaruh gaya Paternalistik, dinilai sangat efektif dalam kemampuan pengambilan keputusan, memotivasi, bersikap tegas, profesional, dan kemampuan komunikasi dengan jawaban responden setuju (17 poin) dengan rata-rata 1,7 dan dengan persentase 28,33%. Sedangkan gaya Laissez-Faire dinilai belum efektif dengan jawaban responden (13 poin) dengan nilai rata-rata 1,3 dan dengan persentase 21,67%.

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

4.1.1 Identifikasi Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan berdasarkan hasil observasi di lapangan dalam teridentifikasi dua gaya yang berbeda. yaitu, Paternalistik (pimpinan baru) dan Laissez-Faire (pimpinan lama) gaya Paternalistik dapat memberikan dampak yang lebih baik dalam menunjang disiplin pegawai dalam hal Pengambilan Keputusan, Memotivasi, Komunikasi dua arah, berisikap tegas, dan mengendalikan emosi. Sebaliknya gaya Laissez-Faire kurang efektif dalam menunjang disiplin pegawai di Pengadilan Militer III-17 Manado. Candra M. D (2024) membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan yang kuat secara teori maupun praktik terbukti efektif dalam membentuk karakter dan meningkatkan kualitas SDM.

4.1.2 Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan di Pengadilan Militer III-17 Manado

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dengan hanya 3 orang sebagai responden, gaya Paternalistik dinilai efektif dengan 100% responden menjawab “setuju” pada semua indikator dengan nilai rata-rata 1,7 poin dan persentase 28,33%. Sedangkan gaya Laissez-Faire dinilai kurang efektif dengan responden menjawab “kurang setuju” dengan nilai rata-rata 1,3 poin dan persentase 21,67%. Mila Haryani, (2020) mengatakan gaya kepemimpinan Laissez-Faire untuk tiga indikator yaitu, kurang baik dalam penerapan cara kepemimpinannya dan kurang baik dalam hal berkonsultasi. Melisa Srimurty Aprilia, dkk, (2021) mengatakan bahwa pemimpin dengan gaya Paternalistik memberikan perhatian lebih dan menciptakan lingkungan

yang nyaman untuk bekerja. Sehingga bawahan merasa nyaman untuk bekerja dan mempunyai semangat lebih untuk bekerja. Mila Haryani (2020) mengatakan, gaya kepemimpinan Laissez-Faire kurang baik dalam penerapan cara pemimpinya, kurang baik dalam pendekatannya, dan kurang baik dalam berkomunikasi.

4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini, maka penulis memberikan saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi Pengadilan Militer III-17 Manado, sebagai berikut:

Diharapkan agar pimpinan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi pegawai untuk lebih disiplin, khususnya pendekatan yang transparan, tanpa pandang pangkat atau siapa yang lebih dekat dan dapat memberikan contoh yang positif. Contohnya seperti gaya kepemimpinan Aternalistik yang dapat meningkatkan rasa serta pemahaman pegawai mengenai pentingnya kedisiplinan. Selain itu, pimpinan perlu konsisten dalam menegakkan aturan serta memberikan apresiasi dan hukuman yang sesuai. Ketegasan ini akan membentuk persepsi positif dari pegawai terhadap kepemimpinan yang kuat namun tetap bijaksana, yang pada akhirnya akan mendorong pegawai untuk patuh pada aturan.

DAFTAR PUSTAKA

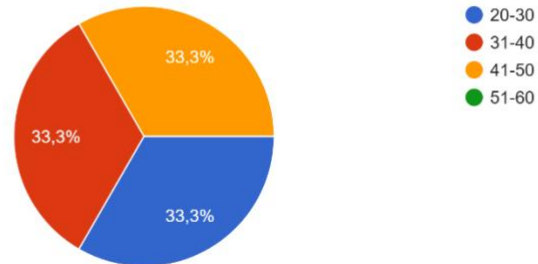
- Aprilia S. M, dkk (2021). *Implementasi Gaya Kepemimpinan Menggunakan Tipe paternalistik Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia. Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan*. Vol. 13 No. 1.
- Butar-butar F. D & Saragih J (2020). *Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Raya. Jurnal Ilmiah MEA* Vol. 4 No. 2.
- Candra D. M (2024) *Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul*. Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi. Vol. 2 No. 3.
- Dr. Hutahaean S. W (2020). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Press.
- Fauzia A, dkk (2020). *Gambaran dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Sales Force CV. Perkasa Telkoselindo Salatiga*.
- Haryani M (2020). *Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire Kepala Desa Sumber Datar Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi*. Jurnal JUHANPERAK. Vol.1 No. 2.
- Hasan M, dkk (2023). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja dan Upaya Pegawai*. Jurnal Kajian Hukum Volume 4 Nomor 7.
- Kurniawan, dkk (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Sleman*. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Edisi Khusus).
- Nurhalim M, dkk (2023). *Kosep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi, dan Profil Kepemimpinan*. Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 7 Nomor 1.
- Purti R. A. & Haryanto S (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 9 No. 2.
- Rosalina M & Wati N. L. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal EKOBIS. Vol. 10 No. 1.
- Sa'idah L, dkk (2024). *Analisis Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Madrasah Tsanawiah (MTs) Al-Ihsan Kalikejabon*. Jurnal of Social Humanities and Education. Vol. 3 No. 4.
- Shaura, dkk (2024). *Analyisi of Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance of PT Sraya Dinamika Mandiri*. Jurnal Ekonomi Vol. 13 No. 1.

Simanjuntak, B. T. A., & Farida, S. I. (2024). *Influnce of Leadership Style and Organization Culture on Employee Performance Studi Di PT Arsa Indonesia Tangerang Selatan*. Jurnal Disrupsi Bisnis.

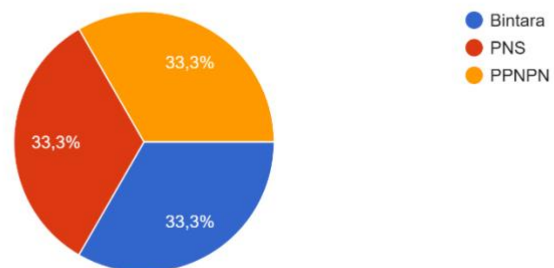
Wulandari A & Mulyanto Heru (2024). Kepemimpinan. Kimshafi Alung Cipta.

LAMPIRAN

Umur
3 jawaban



Pangkat
3 jawaban



Gambar 1. 1
Umur dan Pangkat Pegawai

Gaya Kepemimpinan Aternalistik

Apakah Pimpinan mampu memotivasi anda untuk bekerja secara optimal?
3 jawaban



Apakah pemimpin beriskap tegas terhadap karyawannya?
3 jawaban



Apakah Pimpinan tetap bersikap profesional meskipun sedang dalam suasana hati yang buruk?
3 jawaban



Apakah pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan?
3 jawaban



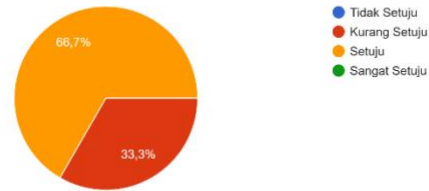
Apakah Pimpinan tetap bersikap profesional meskipun sedang dalam suasana hati yang buruk?
3 jawaban



Gambar 1. 2
Pertanyaan Tentang Gaya Aternalistik

Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Apakah pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan?
3 jawaban



Apakah Pimpinan mampu memotivasi anda untuk bekerja secara optimal?
3 jawaban



Apakah pemimpin beriskap tegas terhadap karyawannya?
3 jawaban



Apakah Pimpinan tetap bersikap profesional meskipun sedang dalam suasana hati yang buruk?
3 jawaban



Apakah Pimpinan menyampaikan informasi dengan jelas dan mudah dipahami?
3 jawaban



Gambar 1.3
Pertanyaan Tentang Gaya Laissez-Faire