

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DENGAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI  
KANTOR WALIKOTA BINJAI**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area

**OLEH:**

**RIRI ANGGI AULIA  
14.860.0226**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2018**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional  
Dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai  
Nama : Riri Anggi Aulia  
NPM : 14.860.0226  
Bagian : Psikologi Industri dan Organisasi

Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Drs. H. Mulia Siregar, M.Psi

Pembimbing II

Suryani Hardjo, S.Psi. MA



Ka. Bagian

Farida Hanum Siregar, M.Psi

Dekan

Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd

Tanggal Lulus :

Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area dan Diterima Untuk Memenuhi Sebagian  
dari Syarat-Syarat Guna Memperoleh Derajat  
Sarjana (S1) Psikologi

Pada Tanggal

29 Agustus 2018



Mengesahkan Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area

Dekan

Prof. Dr. H. Abdul Munir M.Pd

Dewan Penguji

1. Dra. Mustika Tarigan, M.Psi
2. Farida Hanum Siregar, M.Psi
3. Drs. H. Mulia Siregar, M.Psi
4. Suryani Hardjo, S.Psi. MA

Tanda Tangan

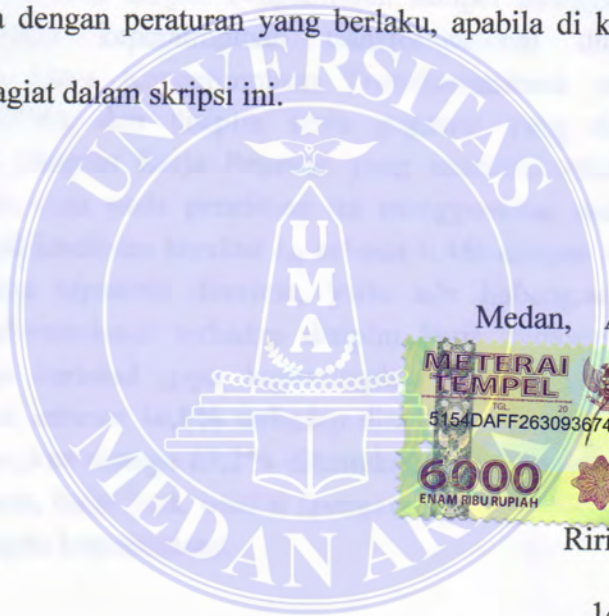
*[Handwritten signatures of the exam board members]*



## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



Medan, Agustus 2018



Riri Anggi Aulia

14.860.0226

## ABSTRAK

### HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR WALIKOTA BINJAI

Oleh:

**RIRI ANGGI AULIA**

**NPM: 14.860.0226**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Walikota Binjai. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 40 orang pegawai yang bekerja di Kantor Walikota Binjai. Pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*. Gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional yang memiliki reliabilitas ( $\alpha = 0,876$ ), dan disiplin kerja pegawai yang diukur dengan menggunakan Skala Disiplin Kerja Pegawai yang memiliki reliabilitas ( $\alpha = 0,909$ ). Hasil analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis *product moment* yang memiliki koefisien korelasi  $r_{xy}$  sebesar 0,486 dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) yang artinya hipotesis diterima, yaitu ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja pegawai. Sumbangan yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pegawai sebesar **36,8%** terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Walikota Binjai sedangkan sisanya **63,2%** ditentukan oleh faktor-faktor lain yaitu tujuan dan kemampuan, balas jasa, waskat (pengawasan ketat), sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

**Kata Kunci** : Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional

## **ABSTRACT**

### **CORRELATION BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND EMPLOYEE DISCIPLINE AT THE OFFICE OF THE MAJOR OF BINJAI**

**By:**

**RIRI ANGGI AULIA**

**NPM: 14.860.0226**

The objective of the research is to analyze whether there is a correlation between transformational leadership style and employee discipline at the Office of the Mayor of Binjai. The population is 40 employees who work at the Office of the Mayor. The samples are taken by employing total sampling technique. The transformational leadership style is assessed by using Transformational Leadership Style Measurement Scale with reliability ( $\alpha = 0,876$ ), and the employee discipline is measured by using Employee Discipline Measurement Scale with reliability ( $\alpha = 0,909$ ). The results of the data analysis applying product moment method demonstrate that the correlational coefficient  $r_{xy}$  is 0,486 with  $p = 0,000$  ( $p = < 0,05$ ), indicating that the hypothesis is accepted, that there is a correlation between transformational leadership style and employee discipline. Transformational leadership style contributes up to 36,8% to the employee discipline at the Office of the Mayor of Binjai, while the other 63,2% is determined by other factors such as goal and competence, remuneration, strict supervision, sanction, assertiveness, and human relationship.

**Keywords:** Work Discipline, Transformational Leadership Style.



## KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang senantiasa melimpahkan rahmatnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi penelitian ini. Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai”.

Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area
3. Bapak. Prof. Dr. H. Abdul Munir, M. Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Bapak Zuhdi Budiman, S. Psi, M. Psi, selaku Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
5. Bapak Drs. Mulia Siregar, M. Psi, selaku dosen pembimbing I (satu) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.



6. Ibu Suryani Hardjo, S. Psi, M. Psi, selaku dosen pembimbing II (dua) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Dra. Mustika Tarigan M. Psi, selaku ketua penguji yang telah memberikan masukan yang terbaik kepada peneliti dalam penulisan skripsi ini.
8. Ibu Farida Hanum Siregar S. Psi, M. Psi selaku sekretaris yang telah memberikan saran yang terbaik kepada peneliti dalam penulisan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen-Dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi peneliti selama masa perkuliahan.
10. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang turut memperlancar proses penyelesaian kuliah dan skripsi peneliti.
11. Sekuruh Staf Pegawai Kantor Walikota Binjai khususnya bagian Badan Kepegawaian Daerah (BKD) terima kasih atas partisipasi dan waktunya untuk mengisi angket peneliti.
12. Yang istimewa dan tercinta kepada kedua orangtua penulis, terimakasih yang tak terhingga penulis persembahkan untuk mama saya Seri Gusti, SH dan papa saya Peltu Purn Markam yang tak hentinya memberikan cinta, kasih sayang, semangat, dukungan, bimbingan serta doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

13. Tersayang untuk abang-abang penulis Yuki Mardiansyah Putra, Irvin Maulana, dan Tri Fadillah Rahman yang telah bersedia membantu penulis menjadi pembimbing sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
14. Untuk sahabat-sahabat terbaik dan tercinta yang turut membantu penulis dalam pembuatan skripsi ini : Mhd Heri Gunawan, S.M, Dissa Herdina Putri Nst, Nadhila Nst, Conia Aspita Sari Sitepu, Ruhaida, Ayu Purnama Sari, terimakasih penulis ucapkan untuk semangat, motivasi, dan canda gurau yang kalian berikan serta bersedia mendengarkan keluh kesah penulis selama menyelesaikan skripsi ini.
15. Untuk sepupu-sepupu tersayang dan terbaik Yustika Putri Harahap, Bella Anggraini, Aditia Ningsih, Rahmadhani Dwi Pramana. Terimakasih atas motivasi dan semangat serta bantuan tenaga yang kalian berikan dalam penulisan skripsi ini.
16. Seluruh teman-teman Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Stambuk 2014 khususnya kelas Reguler B II. Para alumni yang telah memberikan arahan dalam menjalani perkuliahan dan menyelesaikan skripsi, serta teman-teman seperjuangan skripsi yang telah menjadi teman belajar yang tidak dapat penulis sebutkn satu-persatu selama 4 tahun bersama-sama berbagi keluh kesah, kegembiraan, kesedihan, dan berbagi informasi dikampus tercinta Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Untuk itu saya sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca. Akhirnya saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin Ya Rabbal' Alamin.

Medan, Agustus 2018

Riri Anggi Aulia



# DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PENGESAHAN .....	i
PERSYARATAN KEASLIAN PENELITIAN .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
KATA PERSEMBAHAN .....	ix
MOTTO .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah.....	4

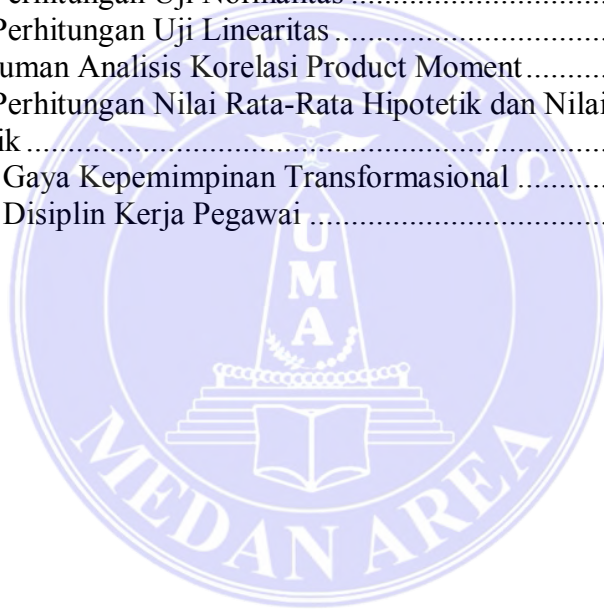


E. Tujuan Penelitian.....	5
F. Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
A. Disiplin Kerja Pegawai .....	6
1. Pengertian Disiplin Kerja Pegawai .....	6
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	7
3. Aspek-aspek Disiplin Kerja.....	12
4. Macam-macam Disiplin Kerja.....	14
B. Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	16
1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	16
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Transformasional.....	18
3. Aspek-aspek Kepemimpinan Transformasional.....	19
4. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional .....	22
C. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Disiplin Kerja Pegawai .....	23
D. Kerangka Konseptual.....	25
E. Hipotesis.....	25
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
A. Tipe Penelitian.....	27
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	27
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	28
D. Subjek Penelitian .....	29
1. Populasi.....	29
2. Teknik Sampel.....	29

E. Teknik Pengumpulan Data.....	29
F. Validitas dan Reliabilitas .....	31
1. Validitas .....	31
2. Reliabilitas.....	33
G. Analisis Data .....	34
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>35</b>
A. Orientasi Kanchah Penelitian.....	35
B. Persiapan Penelitian.....	36
1. Persiapan Administrasi .....	36
2. Persiapan Alat Ukur.....	37
C. Pelaksanaan Penelitian.....	39
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	44
E. Pembahasan.....	50
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>54</b>
A. Kesimpulan .....	54
B. Saran .....	55
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>56</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>58</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebelum Uji Coba.....	38
2. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Disiplin Kerja Pegawai Sebelum Uji Coba .....	39
3. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional Setelah Uji Coba.....	41
4. Hasil Uji Reabilitas Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	42
5. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Disiplin Kerja Pegawai Setelah Uji Coba .....	43
6. Hasil Uji Reabilitas Skala Disiplin Kerja Pegawai .....	43
7. Hasil Perhitungan Uji Normalitas .....	44
8. Hasil Perhitungan Uji Linearitas .....	45
9. Rangkuman Analisis Korelasi Product Moment.....	47
10. Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Hipotetik dan Nilai Rata-Rata Empirik .....	49
11. Kurva Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	49
12. Kurva Disiplin Kerja Pegawai .....	50



## DAFTAR LAMPIRAN

### Halaman

A. Data Penelitian Gaya Kepemimpinan Tranformasional.....	55
B. Data Penelitian Disiplin Kerja .....	63
C. Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional .	68
D. Validitas dan Reliabilitas Disiplin Kerja Pegawai .....	71
E. Uji Normalitas.....	74
F. Uji Linearitas .....	76
G. Data Korelasi Product Moement.....	79
H. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	81
I. Skala Disiplin Kerja .....	85
J. Surat Keterangan Penelitian.....	89





## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

1. Kerangka Konseptual Penelitian ..... 25



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi berkaitan dengan keadaan manusia di dalam industri dan organisasi yang sangat berpengaruh pada tujuan organisasi maka harus ada suatu cara agar manusia yang di dalamnya dapat berperilaku dengan baik di dalam industri dan organisasi, salah satu cara yang dapat di tempuh agar seorang pegawai dapat berperilaku dengan baik dalam industri dan organisasi adalah dengan menegakkan disiplin (Iyyasi, 2003).

Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur aparatur negara yang mempunyai tugas menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan. Peranannya menjadi sangat penting dan sangat menentukan. Hal di atas secara umum ditegaskan dalam UU No. 8 tahun 1974 dan UU No. 43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU No. 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, pasal 1 ayat 1 yang berisi : Pada dasarnya PNS memiliki peran dan fungsi utama, antara lain sebagai pelaksana peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, menjalankan fungsi manajemen pelayanan publik, dan sebagai pengelola pemerintahan.

Dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban PNS, maka penting bagi PNS yang menjalankan tugas-tugasnya dengan disiplin. Pentingnya disiplin kerja PNS adalah untuk mewujudkan PNS yang handal, profesional, dan bermoral. Oleh karena itu diperlukan peraturan disiplin PNS yang dapat dijadikan pedoman dalam menegakkan disiplin, sehingga dapat menjamin terpeliharanya tata tertib

dan kelancaran pelaksanaan tugas serta dapat mendorong PNS untuk lebih produktif berdasarkan sistem karir dan sistem prestasi kerja.

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Sastrohadiwiryo, 2003). Disiplin kerja merupakan syarat dan tuntutan utama kemajuan bangsa sehingga pemerintah harus memperhatikan kedisiplinan.

Dalam perilaku kerja sehari-hari, para PNS di kantor Walikota Binjai menunjukkan bentuk-bentuk ketidakdisiplinan seperti : banyaknya absensi dan melanggar tata tertib jam kerja. PNS sering terlihat keluar kantor dan sering terlihat duduk-duduk di kantin pada saat jam kantor sedang berlangsung, terlihat ngobrol/ribut pada saat upacara bendera (observasi dilakukan 01 Maret- 12 Maret 2018). Keadaan ini mendapat sorotan dari kalangan masyarakat karena sebagai abdi negara, seharusnya PNS mampu memberikan pelayanan terbaik serta dapat menjadi suri teladan bagi masyarakat.

Kondisi atau keadaan di atas juga mendapat sorotan bagi para anggota DPR, sehingga mereka memberikan usulan agar Bupati melakukan tindakan tegas dengan terjun langsung Inspeksi Mendadak (sidak) di tempat-tempat yang biasa digunakan PNS mangkal pada saat jam kerja, baik di pasar maupun di pusat perbelanjaan. Tindakan awal yang dilakukan sementara yaitu jika ada PNS yang tidak mengikuti upacara pagi akan diumumkan pada keesokan harinya (Kompas, 27 Desember 2017).

Disiplin kerja tentu saja tidak terjadi dengan sendirinya, karena perilaku manusia itu sendiri di bentuk karena adanya faktor-faktor yang mendasarinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai menurut Sutrisno (2010) ialah yang berkaitan dengan kepemimpinan, karena pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap dan kebiasaan yang diperoleh pegawai.

Gaya kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, memahami, dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yukl, 2010). Ada beberapa bentuk gaya kepemimpinan, salah satunya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional memiliki pengertian yang bertujuan untuk perubahan. Sesuai dengan kepemimpinan secara alami yaitu adanya pergerakan untuk mencapai tujuan, maka tujuan yang dimaksud disini adalah perubahan. Perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik, menentang status quo dan aktif (Iensuffie, 2010). Menurut Tichy dan Devanna (dalam Luthans, 2006), menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki beberapa karakter, yaitu mereka mampu mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan, berani, mempercayai orang lain, serta memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian.

Jadi, kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif pada hubungan atasan dan bawahan. Dengan konsep kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa percaya, kagum, bangga, dan hormat kepada atasannya serta termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan hasil



melebihi target yang telah ditentukan bersama.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka peneliti ingin mengetahui apakah ada Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai.

### **B. Identifikasi Masalah**

Masalah yang akan diteliti adalah untuk mengetahui Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai.

### **C. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari topik yang akan di bahas maka penulis memberi batasan permasalahan penelitian pada Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai.

### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Apakah ada Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai?

### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah untuk mengetahui Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai.

### **F. Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberi :

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan wawasan dalam ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pegawai.

#### 2. Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan yang bermanfaat bagi Kantor Walikota Binjai mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja pegawai sehingga dapat digunakan dalam pembinaan pegawai. Sedangkan manfaat bagi pegawai Kantor Walikota Binjai, dapat menjadi masukan dalam upaya meningkatkan disiplin kerja mereka.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Disiplin Kerja Pegawai**

##### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Manusia yang sukses adalah manusia yang mampu mengatur dan mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Maka erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Disiplin itu berasal dari bahasa Latin dari kata “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat (Martoyo 2000).

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. (Hasibuan, 2009). Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional (Handoko, 2008).

Disiplin kerja dapat di definisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Sastrohadiwiryo, 2003).

Di sisi lain disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Aritonang, 2005).

Anoraga (2001) berpendapat bahwa seorang pekerja yang berdisiplin tinggi, ia akan masuk kerja tepat pada waktunya, demikian juga pulang tepat pada waktunya, selalu taat pada tata tertib, merasa tidak akan efisien tugasnya jika belum memiliki keahlian dalam bidang tugasnya.

Menurut Sutrisno (2010) bentuk disiplin kerja yang baik akan tercermin jika tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan, tingginya semangat dan gairah kerja maupun inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai, serta meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Dari penjelasan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan individu untuk menaati segala peraturan maupun norma-norma yang berlaku agar tercapainya tujuan bersama. Dari definisi-definisi tersebut jelas sekali bahwa arah dan tujuan disiplin kerja pada dasarnya ialah keharmonisan dan kesediaan pegawai mempertanggungjawabkan kebijakan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang diperlukan serta perilaku kerjanya.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Martoyo (2000) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja yaitu kepemimpinan, motivasi, kesejahteraan, pendidikan, dan latihan, penegakan disiplin lewat hukum. Tingkah laku seseorang dalam bekerja di pengaruhi oleh motivasi kerja yang dimilikinya yang selanjutnya akan menentukan tinggi rendahnya disiplin kerja para pegawai.

Disiplin kerja tentu saja tidak terjadi dengan sendirinya, karena perilaku manusia itu sendiri di bentuk karena adanya faktor-faktor yang mendasarinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai menurut Sutrisno (2010) ialah :

### **a. Besar Kecilnya Kompensasi**

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan mendapat jaminan balas



jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

b. Ada tidaknya Keteladanan Pimpinan dalam Perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya.

c. Ada tidaknya Aturan pasti yang dapat dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian Pimpinan dalam Mengambil Tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

e. Ada tidaknya Pengawasan Pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan karyawan yang ada di bawahnya. Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat mana pun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya Perhatian kepada Karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian batin. Pimpinan yang mau memberi perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

Faktor-faktor disiplin kerja dilihat dari formula Kurt Lewin adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional). Dimana faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin.

Menurut Hasibuan (2003) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai, antara lain :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang ingin dicapai pegawai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahan. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, dan sesuai kata perbuatan.

c. Balas Jasa

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

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan bertindak untuk menghukum.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan tersebut baik.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja pada individu dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ada tidaknya keteladanan pemimpin, keberanian pemimpin, dan keadilan pemimpin dalam perusahaan, ada tidaknya pengawasan, ketegasan, perhatian serta pengawasan pemimpin dalam suatu perusahaan, serta ada tidaknya hubungan harmonis dengan pimpinan maupun dengan sesama rekan kerja.

### 3. Aspek-aspek Disiplin Kerja

Disiplin kerja individu yang berkaitan dengan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti, nilai yang dikembangkan dalam kehidupannya yang membiasakan disiplin diri dalam segala hal, pemahamannya pada aturan, dan kesediaannya melakukan sesuatu aktivitas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang ditentukan (Saad dan Sackett, 2002).

Hasibuan (2001) mengusulkan beberapa aspek yang mendukung disiplin kerja yang baik, yaitu ketepatan waktu, penyelesaian tugas, mematuhi semua peraturan perusahaan, norma-norma sosial yang berlaku, dan tanggung jawab.

Aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Sutrisno (2009), diantaranya :

a. Taat terhadap aturan waktu

- b. Taat terhadap peraturan perusahaan
- c. Taat terhadap aturan perilaku dalam perusahaan, dan
- d. Taat terhadap aturan lainnya.

Berdasarkan teori Hasibuan (dalam Amriny dkk, 2004) diketahui bahwa aspek-aspek disiplin kerja mencakup hal-hal berikut ini :

- a. Kehadiran

Seorang karyawan yang bekerja harus datang atau hadir tepat pada waktunya tanpa alasan apapun.

- b. Waktu Kerja

Mencetak jam kerja pada waktu hadir (*check clock*) merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat disiplin kerja karyawan.

- c. Kepatuhan terhadap Perintah

Kepatuhan terjadi jika seseorang melakukan apa yang dikatakan kepadanya.

- d. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja diartikan sebagai suatu layanan atasan terhadap kesesuaian antara layanan yang diberikan secara keseluruhan.

- e. Kepatuhan terhadap Peraturan

Serangkaian aturan-aturan yang dimiliki kelompok dalam organisasi akan membentuk keyakinan, sikap, dan perilaku individu tersebut menurut standar kelompok yang ada dalam suatu organisasi.

Alfred (2005) menjelaskan mengenai beberapa aspek yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pada individu dalam suatu organisasi, yaitu :

- a. Memahami peraturan yang berlaku
- b. Semangat kerjanya baik



- c. Menggunakan perlengkapan organisasi dengan hati-hati
- d. Datang dan pulang tepat pada waktunya
- e. Kualitas pekerjaan memuaskan

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi disiplin kerja adalah ketepatan waktu, penyelesaian tugas, pemahaman terhadap aturan, mematuhi semua norma-norma sosial yang berlaku dan memiliki tanggung jawab.

#### **4. Macam-macam Disiplin Kerja**

Handoko (2008) mengatakan ada tiga bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif.

##### **a. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewangan-penyelewangan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para pegawai.

Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

##### **b. Disiplin Korektif**

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan

pendisiplinan (*disciplinary action*), contohnya tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran bagi pelanggar.

c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif yaitu tindakan memberi hukuman berat terhadap pelanggaran yang berulang. Disiplin progresif juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Tujuan dari pendisiplinan progresif adalah untuk memberikan kesempatan kepada karyawan yang bersangkutan agar memperbaiki diri sebelum dikenakan hukum yang lebih serius.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin preventif dilakukan untuk mendorong karyawan agar menaati peraturan, disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadi satu pelanggaran sehingga bisa mencegah pelanggaran lebih lanjut, sedangkan disiplin progresif adalah bentuk pendisiplinan dimana karyawan untuk melakukan pengulangan pelanggaran dijatuhkan hukuman yang lebih berat. Tujuannya adalah memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperbaiki diri sebelum terkena hukuman yang lebih serius.

## **B. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang merangsang dan memberikan inspirasi kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional lebih dari pemimpin karisma karena pemimpin transformasional mencoba untuk menanamkan dalam kemampuan pengikut untuk mempertanyakan pandangan tidak hanya mapan tetapi pandangan yang di pegang oleh pemimpin. Pemimpin memperhatikan kebutuhan, kepedulian, dan perkembangan pengikut individu, mengubah kesadaran pengikut akan masalah dengan membantu mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu membangkitkan dan mengilhami pengikutnya untuk memadamkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok (Robbins dan Coulter, 2012).

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu membuat bawahannya menyadari perspektif yang lebih luas, sehingga kepentingan individu akan disubordinasikan terhadap kepentingan tim, organisasi, atau kepentingan lain yang lebih luas (Robbins, 2006).

Menurut Bass (dalam Yukl, 2010), kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka.

Kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual (Putra dan Subidi, 2015). Selain itu, kepemimpinan transformasional lebih menyerukan pada nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis (Rorimpandey, 2013).

Beberapa pengertian gaya kepemimpinan transformasional menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin yang

mampu menyatukan seluruh karyawannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, dan bahkan melampaui tujuan yang di tetapkan. Lalu pemimpin akan memotivasi bawahan dengan merespon kebutuhan bawahan terkait pemberdayaan kompetensi, menyesuaikan tujuan dan target dari bawahan secara individu, kelompok, dan organisasi, yang berdampak pada kepercayaan bawahan, keterlibatan secara emosional, serta motivasi untuk meningkatkan disiplin kerja.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Bass (2006) dan Humphreys (2005) (dalam Fitria, 2014) menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu :

- a. Kemampuan mempengaruhi (*idealized influence*) menurut Saros dan Santora (2001), merupakan perilaku (*behavior*) yang berupaya mendorong bawahan untuk menjadikan pemimpin mereka sebagai panutan (*role model*).
- b. Kemampuan memotivasi menginspirasi (*inspirational motivation*) menurut Humphreys (2005) serta Raferty dan Griffin (2004), memiliki korelasi yang erat dengan *idealized influence*. *Inspirational motivation* berbentuk komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan.
- c. Kemampuan mengasah kreatifitas bawahan (*intellectual stimulation*) merupakan perilaku yang berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Dampak *intellectual stimulation* dapat dilihat dari peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan menganalisis permasalahan serta kualitas pemecahan masalah (*problem solving quality*) yang ditawarkan.

- d. Kemampuan menghargai dan memperhatikan (*individualized consideration*) mengarah pada pemahaman dan perhatian pemimpin pada potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Pemimpin membawa bawahannya sebagai aset organisasi. Oleh karena itu, pemahaman pemimpin akan potensi dan kemampuan setiap bawahan memudahkan pemimpin dalam mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan (Bass, Sarros, dan Santora dalam Yammarino 2005).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional ialah adanya kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi serta menginspirasi, kemampuan untuk mengasah kreatifitas bawahan, dan kemampuan untuk menghargai serta memperhatikan.

### **3. Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Rorimpandey (2013) menyebutkan kepemimpinan transformasional memiliki empat aspek, yaitu :

- a. *Charisma*, memberikan visi dan misi untuk meraih respek dan kepercayaan.
- b. *Inspiration*, mengkomunikasikan harapan yang dituju dan mengekspresikan pentingnya tujuan dengan cara yang sederhana.
- c. *Intellectual stimulation*, mendorong intelegensia dan rasionalitas serta berhati-hati dalam menyelesaikan masalah.
- d. *Individualized consideration*, memberikan perhatian personal, melatih, dan memberikan saran.

Sedangkan menurut Andreas Lako (2004) mengemukakan aspek-aspek kepemimpinan transformasional ialah sebagai berikut :

- a. Karismatik (*charismatic*), yaitu pemimpin yang mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut.
- b. Tergantung pada reaksi para pengikut terhadap para pemimpin dan aspek emosional-kognitif dari pemimpin.
- c. Mampu membentuk dan memperluas pengikut mereka melalui energi, keyakinan, ambisi, dan asertifitas, serta menangkap peluang yang ada.
- d. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), yaitu sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari sebuah perspektif yang baru.
- e. Perhatian individu (*individual consideration*), yaitu kemampuan dan tanggung jawab pemimpin untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas pengikutnya. Pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekan dan memperlakukan pengikutnya atau karyawannya dengan perlakuan yang sama, memberikan nasehat, membantu dan mendukung serta mendorong *self-development* para pengikutnya.
- f. Motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), yaitu sampai sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai.

Menurut Djamaludin Ancok (2016) mengungkapkan aspek-aspek kepemimpinan transformasional meliputi :

- a. Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*)  
*Idealized influence* adalah sifat-sifat keteladanan (*role model*) yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpinnya.
- b. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*)



Dalam menunjukkan aspek *Intellectual stimulation*, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal. Pemimpin tidak mengkritik dan menilai gagasan yang dilontarkan.

c. Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)

*Individual consideration* adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawannya dan membantu karyawan agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karir dan kehidupan mereka.

d. Motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*)

Motivasi inspirasional adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna.

Dari penjelasan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek gaya kepemimpinan transformasional meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan kepedulian secara perorangan.

#### **4. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional adalah memperhatikan perkembangan dan perubahan prestasi dari para pengikutnya, apakah semakin baik menurut kriteria organisasi atau tidak. Pemimpin membangun kepercayaan serta mendukung pengikut untuk

mengekspresikan segenap potensi yang ada di dalam dirinya. Tujuan yang hendak di capai antara pemimpin dan pengikut sama atau mirip dan berjalan dengan sinkron (Iensuffie, 2010).

Menurut Luthans (2004), pemimpin transformasional memiliki beberapa ciri tertentu, yaitu :

- a. Pemimpin mengidentifikasikan dirinya sendiri sebagai agen perubahan.
- b. Pemimpin mendorong keberanian dan pengambilan resiko
- c. Pemimpin percaya pada orang-orang
- d. Pemimpin dilandasi oleh nilai-nilai
- e. Pemimpin adalah seorang pembelajar sepanjang hidup (*lifelong learners*)
- f. Pemimpin memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian
- g. Pemimpin juga seorang pemimpin yang visioner

Berdasarkan penjelasan yang di paparkan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan transformasional ialah memperhatikan perkembangan dan perubahan prestasi bawahan, membangun kepercayaan serta mengekspresikan potensi yang dimilikinya, dan memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian, mereka seorang visioner.

### **C. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Disiplin Kerja Pegawai**

Di dalam dunia pekerjaan sangat diperlukan adanya kerja sama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Disiplin pegawai sangat dibutuhkan, karena tujuan organisasi mustahil akan tercapai bila pegawainya tidak disiplin. Faktor pemimpin merupakan hal yang paling penting dalam pembentukan disiplin kerja pegawai, oleh sebab itu pimpinan harus memiliki

kemampuan mengarahkan dan membimbing bawahannya, serta perlu adanya komunikasi yang baik antara kedua belah pihak sehingga akan timbul kepercayaan bawahan terhadap pimpinannya.

Menurut Sutrisno (2010) bentuk disiplin kerja yang baik akan tercermin jika tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan, tingginya semangat dan gairah kerja maupun inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai, serta meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Gaya kepemimpinan transformasional sifatnya lebih mengedapankan rasa sosial, perhatian, dan saling memberikan penghormatan atau penghargaan antara pimpinan dan bawahan. Penghargaan atau penghormatan terhadap setiap individu oleh pimpinan kepada bawahan dapat mendorong bawahan untuk bekerja secara lebih baik. Pola interaksi inilah yang kemudian akan menentukan derajat keberhasilan pemimpin.

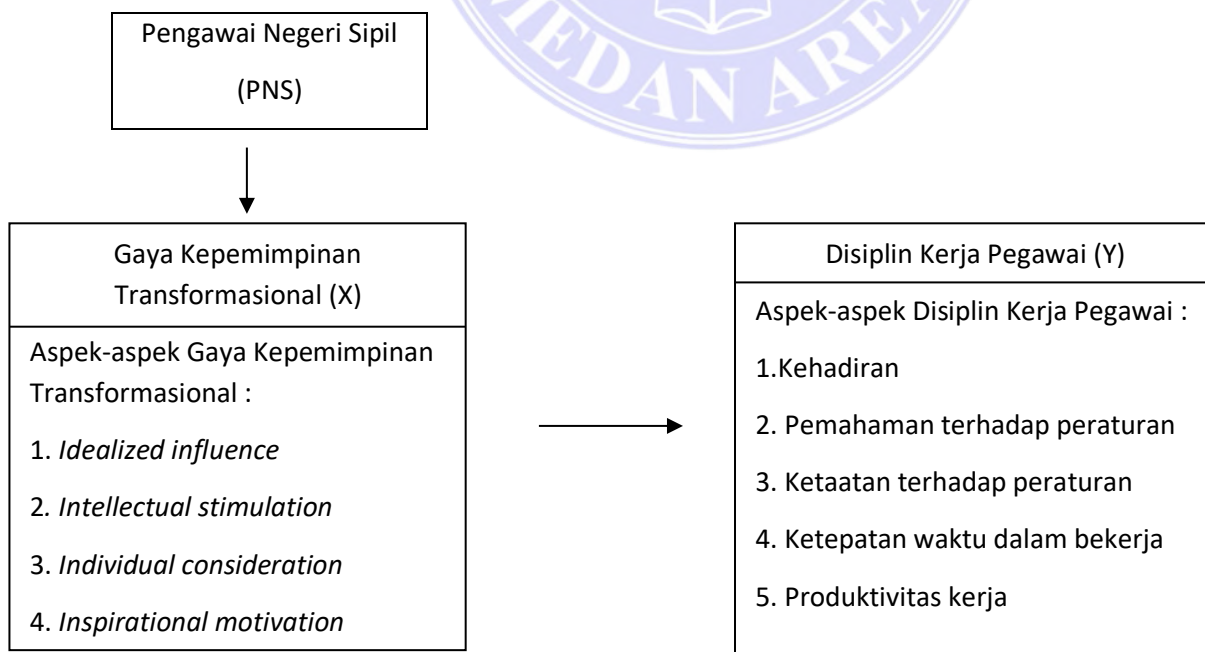
Menurut Yukl, (2015) kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja dalam tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka pikirkan sebelumnya yaitu mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yg telah ditentukan.

Kepemimpinan transformasional didasarkan pada kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan. Kepemimpinan transformasional juga memiliki kemampuan untuk membawa kepada perubahan-perubahan dalam visi maupun strategi, serta mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja bawahan sehingga bawahan akan lebih mengoptimalkan kinerjanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan,

dimana bawahan merasa pimpinan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya dan pimpinan memberikan perlakuan yang adil terhadap bawahan dengan memberikan kompensasi sesuai dengan ketetapan hukum yang berlaku dan hal ini akan meningkatkan disiplin kerja bagi pegawai. Berarti semakin transformasional kepemimpinan seorang atasan akan semakin meningkatkan disiplin kerja pada bawahan.

#### D. Kerangka Konseptual

Menurut Notoadmojo (2012) kerangka konseptual adalah suatu uraian dan visualisasi tentang hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antar variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini terdapat variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas (X) Gaya Kepemimpinan Transformasional dan variabel terikat (Y) Disiplin Kerja. Berikut gambar dari kerangka konseptual penelitian ini :



## **E. Hipotesis**

Berdasarkan masalah yang di rumuskan serta kerangka konseptual yang di paparkan, maka hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini ialah “Ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Walikota Binjai”. Dengan asumsi bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin disana maka semakin baik pula disiplin kerja pegawai tersebut, begitu juga sebaliknya.



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Research* yaitu penelitian yang mencoba menggali bagaimana dan mengapa fenomena itu terjadi. Kemudian melakukan analisis dinamika korelasi antara fenomena, baik antara faktor resiko (*independent*) dan faktor efek (*dependent*). Lebih lanjut *explanatory research* ini, peneliti ini menggunakan *cross sectional* yaitu melakukan penelitian baik untuk variabel resiko atau sebab (*independent*) maupun variabel akibat (*dependent*) secara bersamaan atau sekaligus. Dalam penelitian ini uji hipotesa yang digunakan bertujuan untuk mengetahui Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Walikota Binjai.

#### B. Identifikasi Variabel Penelitian

Menurut Albert Kurniawan (2010) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain yang sifatnya berdiri sendiri. Variabel ini biasa di simbolkan dengan X sedangkan variabel terikat adalah variabel yang di pengaruhi oleh beberapa variabel yang sifatnya tidak dapat berdiri sendiri (bebas). Variabel ini biasanya di simbolkan dengan Y.

Variabel yang akan di bahas dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Variabel bebas : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)
2. Variabel terikat : Disiplin Kerja Pegawai (Y)



### **C. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Definisi operasional penelitian bertujuan agar pengukuran variabel penelitian lebih terarah sesuai dengan tujuan dan metode pengukuran yang dipersiapkan. Adapun definisi operasional dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **1. Disiplin Kerja Pegawai**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan individu untuk menaati segala peraturan maupun norma-norma yang berlaku agar tercapainya tujuan bersama. Arah dan tujuan disiplin kerja pada dasarnya ialah keharmonisan dan kesediaan pegawai mempertanggungjawabkan kebijakan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang diperlukan serta perilaku kerjanya.

#### **2. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin yang mampu menyatukan seluruh pegawainya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, dan bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan, lalu pemimpin akan memotivasi bawahan dengan merespon kebutuhan bawahan terkait pemberdayaan kompetensi, menyesuaikan tujuan dan target dari bawahan secara individu, kelompok, dan organisasi yang berdampak pada kepercayaan bawahan, keterlibatan secara emosional, serta motivasi untuk meningkatkan disiplin kerja.

## **D. Subjek Penelitian**

### **1. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan dari jumlah yang akan di amati dan di teliti (Nisfianoor, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai yang ditempatkan di Kantor Walikota Binjai khususnya di bagian umum dengan jumlah populasi 40 orang.

### **2. Teknik Sampel**

Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel (Sugiyono, 2009). Dengan demikian, maka peneliti mengambil sampel dari seluruh pegawai kantor Walikota Binjai. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 40 orang pegawai yang bertugas di bagian Badan Kepegawaian Daerah (BKD) kantor Walikota Binjai.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penelitian lapangan. Pada penelitian lapangan ini maksudnya adalah peneliti terjun ke lapangan untuk mendapatkan data penelitian yang dibutuhkan. Penelitian lapangan yang dilakukan adalah dengan menyebarkan kuesioner dengan teknik *purposive* dimana subjek yang menjadi sampel sesuai dengan kriteria penelitian.

Skala yang dibuat dalam penelitian ini terdiri dari dua macam, yaitu skala gaya kepemimpinan transformasional dan skala disiplin kerja pegawai. Pada penelitian ini menggunakan skala Likert karena dalam menciptakan alat ukur

Likert menggunakan pernyataan-pernyataan dengan menggunakan empat alternatif jawaban atau tanggapan pernyataan-pernyataan tersebut. Penentuan dari pernyataan-pernyataan tersebut diambil dari banyaknya pernyataan yang disaring melalui uji coba yang dikenakan pada subjek uji coba.

Dari hasil uji coba dipilih dari pernyataan-pernyataan yang cukup baik, baik yang bersifat *favorable* maupun *unfavorable*. Empat alternatif jawaban yang dikemukakan oleh Likert adalah Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS).

### **1. Skala Disiplin Kerja Pegawai**

Skala disiplin kerja disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek disiplin kerja pegawai yaitu pemahaman terhadap peraturan, ketaatan terhadap peraturan, dan ketepatan waktu dalam bekerja. Semakin tinggi skor yang diperoleh subjek menunjukkan disiplin kerjanya tinggi, sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh subjek maka semakin rendah pula disiplin kerjanya.

### **2. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Skala gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek gaya kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), kepedulian secara perorangan (*individual consideration*), dan motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*).

Skala kepemimpinan transformasional ini disusun dalam bentuk skala perbedaan semantik (*semantic defferention scala*) dengan dua kutub ekstrim yaitu Sangat Sesuai (SS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS).

## F. Validitas dan Reliabilitas

### 1. Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrument pengukur (tes) dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2012), suatu alat ukur dikatakan valid apabila alat ukur tersebut mampu mengukur atribut yang seharusnya di ukur.

Teknik statistik yang digunakan adalah *Pearson Product Moment*, yaitu dengan mengkorelasikan skor butir pada kuesioner dengan skor total. Jika item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor tes) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Besarnya korelasi untuk dianggap suatu item valid adalah  $r \geq 0,3$  (Sugiono, 2007). Dengan validitas tinggi berarti setiap item pada skala tersebut mengukur hal yang sama seperti item lain secara keseluruhan. Uji validitas ini akan menggunakan alat bantu uji statistik *SPSS versi 22.0*.

Rumus Korelasi *Pearson* :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{N} \div \sqrt{\left[ \frac{(\sum x^2) - (\sum x)^2}{N} \right] \left[ \frac{(\sum y^2) - (\sum y)^2}{N} \right]}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi skor item (X) dan skor total item (Y)

$\sum XY$  : Jumlah dari hasil perkalian antara variable X dengan variable Y

$\sum X$  : Jumlah skor seluruh subjek setiap item

$\sum Y$  : Jumlah skor seluruh item

$\sum x^2$  : Jumlah kuadrat skor X

$\sum y^2$  : Jumlah kuadrat skor Y

N : Jumlah subjek

Menurut Hadi (2001) nilai validitas setiap butir (*Koefisien r product moment*) sebenarnya masih perlu dikoreksi untuk menghindari perhitungan yang *over estimate* (kelebihan bobot), yang disebabkan karena terikutnya skor butir ke dalam skor total dan hal ini menyebabkan koefisien r menjadi lebih besar. Teknik yang digunakan untuk mengoreksi kelebihan bobot ini adalah dengan teknik korelasi *Parl Whole*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{(SD_y)^2 + (SD_x)^2 - 2(r_{xy})(SD_y)(SD_x)}}$$

Keterangan:

$r_{bt}$  : Koefisien r setelah dikoreksi

$r_{xy}$  : Koefisien r sebelum dikoreksi

$SD_x$  : Standar deviasi skor butir

$SD_y$  : Standar deviasi skor total

2 : Bilangan konstanta

## 2. Reliabilitas

Selain valid, alat ukur yang digunakan juga harus reliabel. Reliabilitas berasal dari kata *reliability*. Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila alat tersebut mempunyai keajegan atau dapat di andalkan konsistensinya dalam pengukuran (Azwar, 2012).

Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas alat ukur hubungan antara disiplin kerja dengan motivasi kerja pegawai adalah dengan menggunakan prosedur *internal consistency* yaitu subjek yang diharapkan mampu dalam menjawab benar oada semua item tes demikian juga sebaliknya subjek yang tidak mampu konsisten dalam menjawab. Rumus yang digunakan adalah koefisien *Cronbach Alpha* yaitu dengan menghitung varians dari skor tes dan menghitung varians skor setiap item tes. Kelebihan dari teknik ini karena dapat digunakan pada tes-tes yang itemnya memiliki skor dikotomi. Rumus untuk pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* (Yulianto, 2005).

Adapun rumus teknik *Cronbach Alpha* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum_i^2 0}{0 i 2} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  : Reliabilitas

$n$  : Jumlah item yang valid

$\sum_i^2 0$  : Jumlah varians skor tiap-tiap item

$0 i 2$  : Varians total



## G. Analisis Data

Teknik korelasi yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pegawai adalah *Pearson Product Moment*, teknik ini digunakan untuk menggambarkan hubungan gejala interval (skala pengukuran yang berjarak sama), digunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{XY} = \frac{\Sigma XY - (\Sigma Y)}{\sqrt{\{\Sigma X^2 - (\Sigma X)\}^2 \{(N \Sigma Y)^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  : korelasi *product moment*

N : jumlah subjek penelitian

X : skor subjek pada suatu item

Y : skor total subjek-skor item



## DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djamaludin. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Anoraga, P, (2001). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwar, Saifudin, (2013). *Penyusunan Skala Psikologi edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Azwar, Saifudin, (2013). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bass, B.M, (1990). *From Transactional to Transformational Leadership. Learning to Share the Vision "Organizational Dynamic"*.
- Hamali, Arif Yusuf, (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iyyasi, F. (2003). *Hubungan antara Persepsi Gaji dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Negeri. Skripsi (Tidak Diterbitkan)*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Vivin Andika, dkk. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Nisfianoor, Muhammad, (2009). *Pendekatan Statistika Modern untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ramli, Alfred, (2013). *Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan di PT. Borneo Alam Semesta. Jurnal*. Tidak Diterbitkan: Samarinda: Universitas Samarinda.

- Robbins, Stephen, (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gibson, James, L, (1997). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Kaswan, (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, AA, Anwar Prabu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketujuh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rahmi, Sri, (2014). *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rivai, V, (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P., & Marry C, (2009). *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sastrohadwiryo, (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2007). *Budaya Organisasi*. Surabaya: Kencana.
- Yukl, Garry. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.



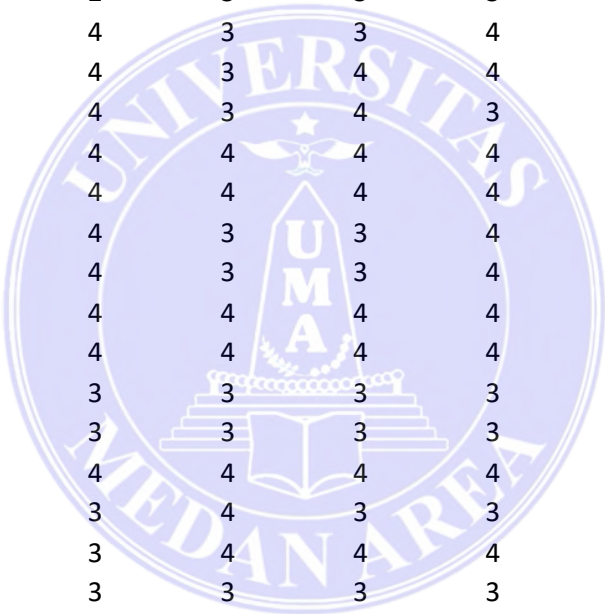
## GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

N										
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	1	2	4	3	4	3	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
6	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
11	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
12	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4
13	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
14	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
15	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4
16	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4
17	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
18	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
21	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
23	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
24	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
25	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
26	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
27	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
28	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4
29	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
30	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
31	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
39	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

3	2	3	4	2	4	4	3	3	3
4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	4	4	2	3	3	3
4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
4	2	3	3	4	3	3	4	4	4
4	3	3	4	4	4	2	4	3	3
3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
4	4	2	4	3	4	4	3	3	3
3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	3	3	3	2	4	4	3
4	4	4	3	2	4	3	4	4	4
4	4	3	4	3	3	3	4	4	4
2	4	3	3	2	4	3	2	3	4
4	3	4	4	3	4	4	3	3	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
2	4	4	3	4	4	4	2	3	3
3	4	3	4	2	3	4	4	4	3
4	4	3	4	3	2	4	4	4	4
4	4	4	4	2	3	3	3	2	3
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	4	4	3	2	4	3
4	2	4	3	4	3	2	4	4	3
3	2	2	3	4	4	3	4	3	4
3	4	3	4	4	4	3	4	2	3
4	2	2	3	2	4	2	2	2	4
3	2	4	3	3	2	2	3	4	4
3	3	2	4	2	1	2	3	4	4
4	4	3	3	3	1	4	4	4	4
4	2	3	4	4	3	4	4	3	4
3	2	3	4	3	4	2	3	4	4
4	1	2	3	4	4	4	4	3	4
3	4	3	4	4	3	4	3	4	2
4	3	3	3	4	2	4	4	4	3
4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
4	4	4	4	3	2	2	4	3	3
4	2	3	4	4	4	3	4	4	3



4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
4	2	2	3	4	3	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	3	4	3	4	3	4
3	4	4	3	4	4	4	3	3	4
4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	3	3	4	3
4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	3	3	3	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	1	1	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4



3	94
3	96
4	118
4	115
4	112
2	96
4	114
4	118
4	114
4	111
4	110
4	104
4	109
3	96
4	107
4	108
4	100
4	115
4	117
3	99
4	106
4	114
4	109
3	99
3	96
4	112
4	104
4	104
4	96
4	94
2	93
4	114
4	115
4	96
4	112
3	95
4	114
4	111
4	106
4	113



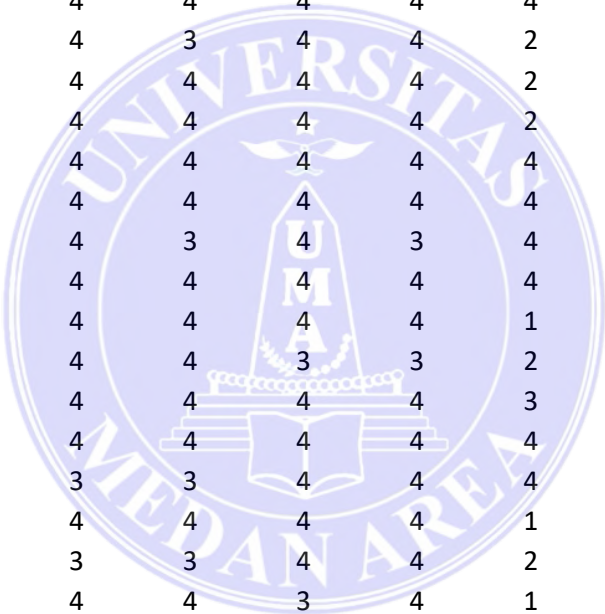


**LAMPIRAN B**

**DATA PENELITIAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI**

## DISIPLIN KERJA PEGAWAI

N									
1	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	3	2	2	3	2	3	1	1	3
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	3	3	4	3	3	3	3	4
8	4	3	4	3	3	4	2	2	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	4	4	4	4	3	4	4	3
11	4	4	3	3	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	3	3	4	3	4	4	4	3
16	3	3	3	3	3	3	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	3	4	4	3	4	4	4	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	3	3	4	3	4	4	4	4
22	4	4	3	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	3	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	3	4	4	3	3	4	4	3
27	4	4	4	3	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	2	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	3	3	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	3	3	4	3	4	4	4	3
35	4	3	4	4	3	4	3	3	3
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	3	3	4	3	3	3	4	4	3
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4

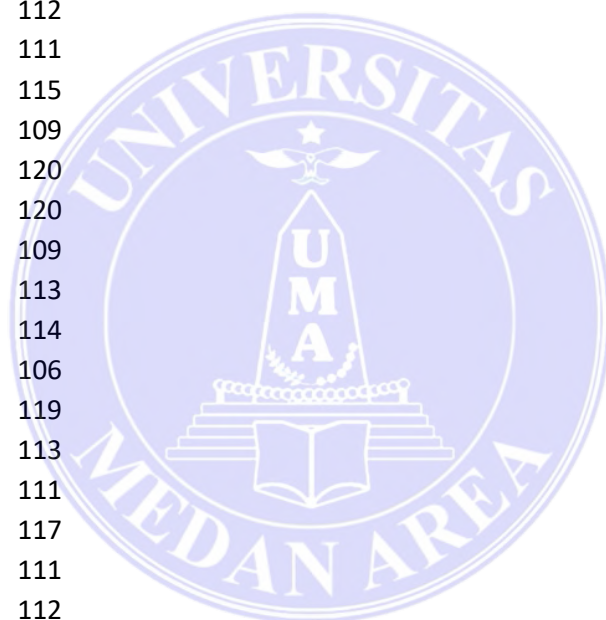


4	4	4	4	3	4	1	3	4	4
3	4	3	4	4	4	2	4	3	4
4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
4	3	4	4	1	1	1	1	1	1
4	4	2	4	4	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	3	3	3	4	4	3	3	4
3	4	4	4	2	3	4	2	3	3
4	4	3	3	4	4	2	4	4	4
4	3	3	3	4	3	1	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
4	3	4	4	4	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	1	4	3	4
4	4	4	4	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
4	4	3	3	4	4	2	4	4	4
4	4	4	4	3	4	1	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
4	3	3	3	4	4	1	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
4	3	4	4	4	3	2	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
4	3	3	3	4	4	3	2	3	3
3	4	4	3	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	4	4	3
3	4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
3	4	4	3	4	3	3	4	4	4



4	113
3	111
4	110
4	72
4	115
3	117
3	100
3	96
4	112
4	105
4	116
4	120
4	120
4	120
3	112
4	111
3	115
4	109
4	120
4	120
4	109
3	113
4	114
3	106
4	119
4	113
4	111
4	117
3	111
4	112
4	120
4	120
4	105
4	110
4	111
4	120
4	119
4	117
3	105
3	115





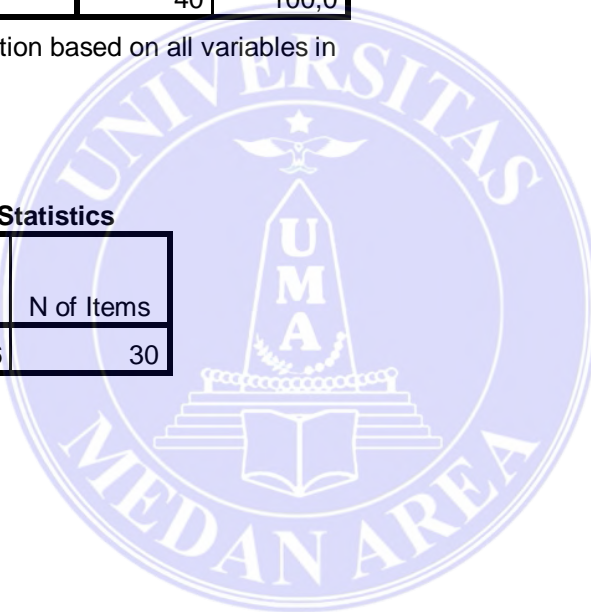
**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,876	30



## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	98,60	76,195	,714	,864
P2	98,63	76,394	,784	,863
P3	98,55	78,305	,651	,867
P4	98,52	78,461	,824	,865
P5	98,40	81,938	,449	,872
P6	98,50	81,436	,485	,871
P7	98,45	80,356	,618	,869
P8	98,48	82,358	,384	,873
P9	98,45	80,869	,503	,871
P10	98,63	76,497	,730	,864
P11	99,05	84,562	,053	,883
P12	98,90	83,836	,119	,880
P13	98,52	86,922	-,114	,882
P14	99,55	84,305	,059	,884
P15	98,88	85,394	-,004	,885
P16	99,30	88,010	-,169	,888
P17	98,73	80,974	,350	,874
P18	98,70	84,318	,110	,879
P19	98,63	81,728	,374	,873
P20	98,52	86,922	-,109	,882
P21	98,68	76,379	,674	,865
P22	98,95	73,433	,718	,863
P23	98,58	77,738	,589	,868
P24	98,60	78,400	,695	,866
P25	98,52	79,076	,581	,868
P26	98,38	80,343	,651	,869
P27	98,55	80,356	,464	,871
P28	98,50	79,026	,761	,866
P29	98,38	79,881	,707	,868
P30	98,35	79,567	,618	,868

**LAMPIRAN D**  
**VALIDITAS DAN RELIABILITAS DISIPLIN KERJA**  
**PEGAWAI**



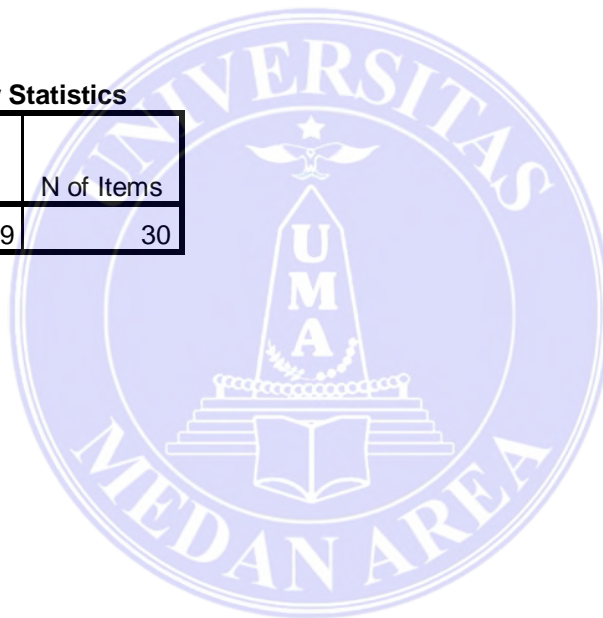
**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,909	30





## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
p1	108,20	72,267	,489	,906
p2	108,35	69,413	,677	,903
p3	108,32	70,943	,458	,906
p4	108,22	72,692	,399	,907
p5	108,35	69,413	,677	,903
p6	108,20	72,267	,489	,906
p7	108,25	67,628	,746	,901
p8	108,27	67,281	,767	,901
p9	108,22	72,743	,392	,907
p10	108,12	74,420	,210	,909
p11	108,22	72,743	,392	,907
p12	108,25	74,910	,057	,912
p13	108,22	74,384	,153	,910
p14	108,27	67,281	,767	,901
p15	108,25	67,423	,830	,900
p16	109,20	70,728	,151	,925
p17	108,27	67,281	,767	,901
p18	108,35	68,285	,683	,902
p19	108,25	67,423	,830	,900
p20	108,30	68,779	,652	,903
p21	108,25	67,423	,830	,900
p22	108,37	68,189	,685	,902
p23	108,35	67,464	,717	,901
p24	108,20	74,882	,088	,911
p25	108,22	74,743	,101	,911
p26	108,27	73,435	,229	,910
p27	108,22	71,204	,536	,905
p28	108,22	73,153	,332	,908
p29	108,17	73,379	,340	,908
p30	108,30	74,215	,153	,910



## Descriptives

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Transformasional	40	44	92	75,65	9,496
Disiplin Kerja	40	73	91	86,58	3,062
Valid N (listwise)	40				

## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan Transformasional	Disiplin Kerja
N		40	40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	75,65	86,58
	Std. Deviation	9,496	3,062
Most Extreme Differences	Absolute	,151	,204
	Positive	,119	,146
	Negative	-,151	-,204
Kolmogorov-Smirnov Z		,955	1,291
Asymp. Sig. (2-tailed)		,322	,071

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



**LAMPIRAN F**  
**UJI LINEARITAS**

## Means

### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Disiplin Kerja * Kepemimpinan Transformasional	40	100,0%	0	,0%	40	100,0%

### Report

#### Disiplin Kerja

Kepemimpinan Transformasional	Mean	N	Std. Deviation
44	73,00	1	.
52	88,00	1	.
62	82,00	1	.
65	88,00	1	.
66	86,00	1	.
70	86,00	3	2,646
71	87,00	2	1,414
72	85,33	3	2,517
73	86,00	1	.
74	86,00	3	2,000
75	88,00	1	.
76	87,50	2	,707
77	88,00	2	,000
78	87,00	1	.
79	87,50	2	,707
80	87,20	5	2,168
81	86,67	3	3,215
82	89,00	1	.
83	84,50	2	,707
90	88,00	1	.
92	90,33	3	,577
Total	86,58	40	3,062

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Disiplin Kerja * Kepemimpinan Transformasional	Between	(Combined)	287,475	20	14,374	3,488	,004
	Groups	Linearity	134,603	1	134,603	32,662	,000
		Deviation from Linearity	152,872	19	8,046	1,952	,077
	Within Groups		78,300	19	4,121		
Total			365,775	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Disiplin Kerja * Kepemimpinan Transformasional	,607	,368	,887	,786





**LAMPIRAN G**

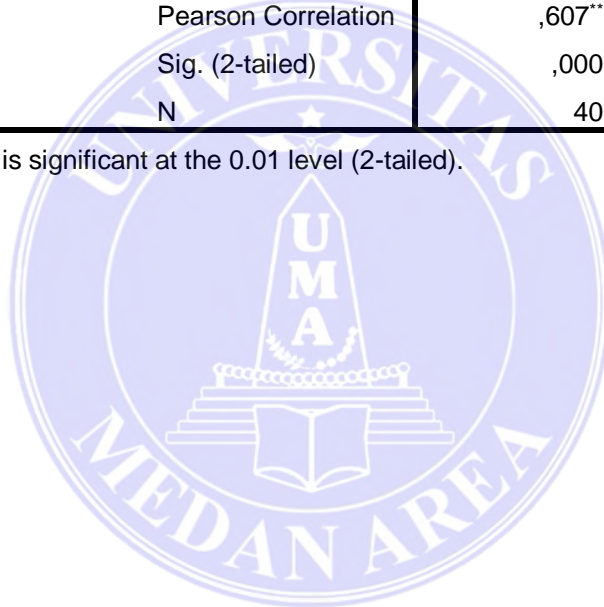
**DATA KORELASI PRODUCT MOMENT**

## Correlations

### Correlations

		Kepemimpinan Transformasional	Disiplin Kerja
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	1	,607**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	,607**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).





**LAMPIRAN H**

**SKALA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

## BAGIAN I

### DATA DIRI

Isilah data diri Bapak/Ibu dengan benar pada kolom yang telah disediakan. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas yang Bapak/Ibu berikan hanya untuk keperluan penelitian, tidak untuk keperluan lainnya.

Nama Inisial :

Jenis Kelamin :

Usia :

## BAGIAN II

### PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Jawablah semua pernyataan dalam skala tersebut dengan cara memilih salah satu pilihan jawaban yang tersedia di sebelah kanan pernyataan dengan cara memberikan tanda ceklis (✓) pada jawaban yang Bapak/Ibu pilih. Pilihan jawabannya adalah :

SS : Jika pernyataan **SANGAT SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

S : Jika pernyataan **SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

TS : Jika pernyataan **TIDAK SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

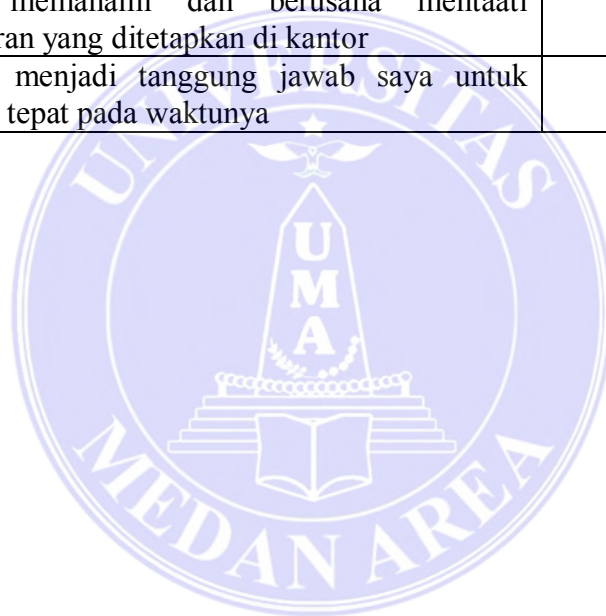
STS : Jika pernyataan **SANGAT TIDAK SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

Setiap orang memiliki jawaban yang berbeda-beda. Tidak ada jawaban yang salah dalam setiap pernyataan, sehingga peneliti mohon untuk diisi secara jujur dan apa adanya sesuai dengan keadaan diri Bapak/Ibu yang sesungguhnya. **Periksalah**

**jawaban Bapak/Ibu, pastikan tidak ada jawaban yang terlewati.** Peneliti akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu. Selamat mengerjakan!

<b>Skala Psikologi 1</b>					
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Pilihan Jawaban</b>			
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Saya akan sampai ditempat kerja, sebelum jam kerja dimulai				
2.	Saya mengikuti apel pagi setiap hari				
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan sebelum diminta oleh atasan				
4.	Saya memperhatikan kerapihan pakaian kerja saya				
5.	Saya mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin				
6.	Malu rasanya jika saya sampai melanggar peraturan yang telah ditetapkan				
7.	Saya selalu menjaga perlengkapan kantor yang sudah diberikan kepada saya				
8.	Saya menghormati seluruh rekan kerja di kantor				
9.	Peraturan yang ditetapkan menjadikan saya termotivasi dalam menerima tugas				
10.	Saya tidak akan meninggalkan pekerjaan, meski tidak dalam pengawasan yang ketat				
11.	Sesekali melanggar peraturan tidak masalah bagi saya				
12.	Saya merasa tidak perlu mematuhi peraturan yang ditetapkan				
13.	Saya masuk jam kerja sesuai keinginan saya				
14.	Saya lebih tenang bekerja sambil merokok				
15.	Saya selalu terlambat untuk mengikuti apel pagi				
16.	Saya lebih mengutamakan berbicara dengan rekan kerja yang pangkatnya sederajat dengan saya				
17.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai keinginan saya				
18.	Saya lebih mengutamakan kepentingan saya sendiri				
19.	Saya selalu bersemangat jika saya mempunyai kesempatan untuk pulang kantor lebih cepat				
20.	Saya selalu senang berada di luar kantor dari pada harus menyelesaikan pekerjaan				
21.	Saya berpakaian seragam lengkap dengan segala atribut yang telah menjadi peraturan ketika berangkat ke kantor				
22.	Kalau saya terlambat, saya meminta surat izin				

	masuk dari petugas piket				
23.	Saya mengucapkan kata-kata yang sopan apabila berinteraksi dengan orang lain				
24.	Saya tidak akan meninggalkan pekerjaan meski tidak dalam pengawasan yang ketat				
25.	Sebelum masuk ruangan kantor, saya yakinkan bahwa selalu siap mengerjakan pekerjaan yang harus diselesaikan				
26.	Apapun alasannya, saya tidak akan pernah mau menyalahgunakan wewenang yang telah menjadi tanggung jawab saya				
27.	Jika ingin bolos dari pekerjaan sebenarnya bisa, tetapi saya tidak akan melakukannya				
28.	Saya tidak akan meninggalkan tempat kerja meski tidak ada atasan saya ditempat				
29.	Saya memahami dan berusaha mentaati peraturan yang ditetapkan di kantor				
30.	Sudah menjadi tanggung jawab saya untuk datang tepat pada waktunya				







## BAGIAN I

### DATA DIRI

Isilah data diri Bapak/Ibu dengan benar pada kolom yang telah disediakan. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas yang Bapak/Ibu berikan hanya untuk keperluan penelitian, tidak untuk keperluan lainnya.

Nama Inisial :

Jenis Kelamin :

Usia :

## BAGIAN II

### PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Jawablah semua pernyataan dalam skala tersebut dengan cara memilih salah satu pilihan jawaban yang tersedia di sebelah kanan pernyataan dengan cara memberikan tanda ceklis (✓) pada jawaban yang Bapak/Ibu pilih. Pilihan jawabannya adalah :

SS : Jika pernyataan **SANGAT SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

S : Jika pernyataan **SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

TS : Jika pernyataan **TIDAK SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

STS : Jika pernyataan **SANGAT TIDAK SESUAI** dengan yang Bapak/Ibu lakukan atau rasakan.

Setiap orang memiliki jawaban yang berbeda-beda. Tidak ada jawaban yang salah dalam setiap pernyataan, sehingga peneliti mohon untuk diisi secara jujur dan apa adanya sesuai dengan keadaan diri Bapak/Ibu yang sesungguhnya. **Periksalah**

**jawaban Bapak/Ibu, pastikan tidak ada jawaban yang terlewat.** Peneliti akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu. Selamat mengerjakan!

<b>Skala Psikologi 2</b>					
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Pilihan Jawaban</b>			
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Pimpinan saya merupakan panutan ( <i>role model</i> ) di kantor				
2.	Pimpinan saya memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan				
3.	Pimpinan saya mendapat rasa hormat dari pegawai				
4.	Pimpinan saya menanamkan rasa bangga saya selama bergabung bersamanya				
5.	Pimpinan saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya				
6.	Pimpinan saya selalu mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan				
7.	Pimpinan saya mengembangkan cara berfikir bawahan				
8.	Pimpinan saya mendorong saya untuk menyelesaikan suatu masalah pekerjaan secara rasional/logis				
9.	Pimpinan saya bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami				
10.	Pimpinan saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kemampuan, kebutuhan, dan aspirasi yang berbeda				
11.	Pimpinan saya lebih mendahulukan kepentingannya sendiri				
12.	Pimpinan saya memberikan tugas kepada pegawai sesuka hatinya				
13.	Pegawai memperlakukan pimpinan dengan membentak				
14.	Pimpinan saya merasa malas untuk meningkatkan disiplin pegawai				
15.	Pimpinan saya selalu mementingkan pendapatnya dibandingkan bawahan				
16.	Pimpinan saya lebih mengutamakan bekerja sendiri				
17.	Pimpinan saya acuh terhadap pegawainya				
18.	Pimpinan saya hanya memperlakukan saya sebagai bawahan				
19.	Pimpinan saya merasa pasrah terhadap apapun yang terjadi di kantor				
20.	Arahan dari pimpinan saya sering kali membuat saya berpikir untuk berhenti bekerja				
21.	Arahan dari pimpinan saya membuat saya betah bekerja				
22.	Pimpinan saya memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik				

23.	Pimpinan saya membangkitkan antusiasme saya untuk melakukan pekerjaan				
24.	Pimpinan saya memperlakukan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai bawahan saja				
25.	Pimpinan saya memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan kantor akan tercapai				
26.	Pimpinan tidak membiarkan bawahan bekerja sendiri				
27.	Pimpinan berwibawa dalam berwibawa				
28.	Pimpinan mampu menjalin komunikasi aktif dengan setiap bawahan				
29.	Pimpinan menegur saya secara pribadi saat saya melakukan kesalahan				
30.	Pimpinan memperhatikan kesulitan bawahan dalam bekerja				

