

**EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR
KECAMATAN BUKIT KABUPATEN BENER MERIAH**

TESIS

O L E H

**NOPRI ARIJOSTI
NPM. 141801123**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repositori.uma.ac.id)21/11/25

**EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR
KECAMATAN BUKIT KABUPATEN BENER MERIAH**

T E S I S

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas Medan Area



OLEH
M A
NOPRI ARIJOSTI
NPM. 141801123

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN PROPOSAL TESIS

**Judul : Efektivitas Gaya Kepemimpinan Transformasional
Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan
Bukit Kabupaten Bener Meriah**

N a m a : Nopri Arijosti

N P M : 141801123

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Kaiman Turnip, M.Si

Drs. Usman Tarigan, MS

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**

Direktur


Dr. Warjito, MA

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Teloh diuji pada tanggal 22 Nopember 2017

N a m a : Nopri Arijosti

N P M : 141801123



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang	:	Dr. Isnaini, SH, M.Hum
Sekretaris	:	Ir. Erwin Pane, MS
Pembimbing I	:	Dr. Kaiman Turnip, M.Si
Pembimbing II	:	Drs. Usman Tarigan, MS
Penguji Tamu	:	Dr. Warjio, MA

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Nopember 2017

Yang menyatakan,

METERAI
TEMPEL

1BBF4AFF840517667

6000
ENAM RIBURUPIAH

Nopri Arijosti

ABSTRAK

Efektivitas Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah

N a m a : Nopri arijosti
N I M : 141801123
Program : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Kaiman Turnip, M.Si
Pembimbing II : Drs. Usman Tarigan, MS

Penelitian ini dilakukan di kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah bertujuan untuk mengetahui : 1) Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan Transformatif telah diterapkan pada Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah, 2) Untuk mengetahui efektivitas gaya kepemimpinan transformatif terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah. sampel ditetapkan dengan teknik *purposive* yang terdiri dari 34 responden yaitu pegawai kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah . Metode penelitian yang digunakan dengan jenis pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif sebagai metode analisis data. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah teknik wawancara, angket dokumentasi dan observasi. Wawancara dilakukan oleh penulis yang bertindak langsung mengajukan pertanyaan kepada Camat sebagai pemimpin di kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah yang memberikan jawaban. Angket diberikan kepada seluruh 34 responden yang dijadikan sampel. Dari hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa Gaya transformatif pemimpin yang mampu membangkitkan semangat kerja karyawan akan mempengaruhi pegawai untuk tidak malas dalam bekerja, selalu hadir ke kantor sekali pun kondisi kurang sehat, karena adanya rasa nyaman di kantor yang dibangkitkan dengan gaya seorang pemimpin itu sendiri. Alasan ketidak hadiran pegawai hanya untuk keadaan darurat saja, bukan karena malas untuk bekerja dan sebagainya. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap 10 butir angket yang berkaitan dengan efektivitas gaya kepemimpinan transformatif terhadap disiplin kerja pegawai yang diberikan kepada 34 subjek penelitian di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah termasuk kedalam kategori “sangat efektif”. Hal ini terlihat dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa nilai rata-rata angket 79,24 berada pada kategori sangat efektif.

Key Words : *efektivitas transformatif, gaya kepemimpinan, disiplin kerja*

ABSTRACT

Effectiveness of Transformational Leadership Style to Employee Discipline

In Office Bukit District of Bener Meriah

N a m e : Nopri arijosti
N I M : 141801123
Programe : Magister Public Administration
Mentor I : Dr. Kaiman Turnip, M.Si
Mentor II : Drs. Usman Tarigan, MS

This research was conducted in Bukit Sub-district Office of Bener Meriah Regency to know: 1) To know whether Transformational Leadership Style has been applied to Bukit Sub-district Office of Bener Meriah Regency, 2) To know effectiveness of transformational leadership style to work discipline of employees in Bukit Regency Office Bener District Meriah. sampel is determined by purposive technique consisting of 34 respondents that is office employee of District Bukit Bener Meriah Regency. The research method used with the type of qualitative research approach that is descriptive as a method of data analysis. Data collection techniques used by the authors in this study are interview techniques, questionnaires documentation and observation. The interview was conducted by a writer who acted directly to the Camat as a leader in the Bukit district office of Bener Meriah Regency who gave the answer. Questionnaires were given to all 34 respondents who were sampled. From the results of field research shows that the transformational style of leaders who can generate employee morale will affect employees not to be lazy in work, always present to the office even when the condition is less healthy, because of the sense of comfort in the office that was raised with the style of a leader itself. The reason for the absence of an employee is for emergencies only, not for being lazy to work and the like. Based on the results of the calculation of 10 questionnaires relating to the effectiveness of transformational leadership style of employee work discipline given to 34 research subjects at Bukit District Office Bener Meriah Regency included into the category "very effective". This is seen from the results of research stating that the average questionnaire 79,24 is in the category very effective.

Keywords: transformational effectiveness, leadership style, work discipline

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul

"EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN BUKIT KABUPATEN BENER MERIAH".

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Medan Area .

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada Ayahanda Fauzi, S.Pd dan ibunda Asnidar selaku orang tua yang mana telah meniscutkan seluruh keringat dan air mata serta membimbing kami, memanjatkan do'a untuk kami, anak-anakmu. Kalianlah seluruh nafas kami, inilah persembahanku untuk kalian Ayah, Ibu. Penulis juga banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. H.A. Ya'kub Matondang, MA.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS
3. Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik, Dr. Warjio, MA.
4. Komisi Pembimbing : Dr. Kaiman Turnip, M.Si. dan Drs. Usman Tarigan, MS
5. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area seangkatan.
6. Seluruh staff/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.
7. Rekan-rekan seperjuangan selama di perantauan.
8. Kantor Kecamatan Bukit Dan Para jajarannya yang berada di kantor camat.
9. Responden Kecamatan Bukit serta karyawan.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima

saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, Desember 2017
P e n u l i s

NOPRI ARIJOSTI



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	viii
Daftar Lampiran	71
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Rumusan masalah	6
1.4 Tujuan penelitian	7
1.5 Manfaat penelitian	7
BAB II URAIAN TEORITIS	
2.1 Definisi Kepemimpinan	8
2.2 Gaya Kepemimpinan	10
2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformatif	13
2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transaksional	15
2.3 Faktor Gaya Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.	16
2.4 Fungsi Dan Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan	18
2.5 Disiplin Kerja	20

2.6 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	23
2.7 Penegakkan Disiplin Kerja	26
2.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja	30
2.9 Efektifitas	32

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	35
3.2 Populasi dan Sampel	35
3.2.1 Populasi	35
3.2.2 Sampel	35
3.3 Metode Penelitian	36
3.4 Teknik Pengumpulan Data	38
3.5 Teknik Analisis Data	39
3.5.1 Analisis Data Wawancara dan Observasi	39
3.5.2 Analisis Data Angket	40

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	43
4.2 Hasil Penelitian	44
4.2.1 Analisis Deskriptif	44
4.2.2 Data Angket	47
4.2.3 Pembahasan	63

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	67
5.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	69



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 3.1	Data Informan Penelitian	36
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Usia/Umur	45
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	46
Tabel 4.4	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	46
Tabel 4.5	Tabel Angket Bagian A	47
Tabel 4.6	Tabel Angket Bagian B	49
Tabel 4.7	Tabel Angket Bagian C	50
Tabel 4.8	Tabel Angket Bagian D	51
Tabel 4.9	Tabel Angket Bagian E	52
Tabel 4.10	Tabel Angket Bagian F	54
Tabel 4.11	Tabel Angket Bagian G	55
Tabel 4.12	Tabel Angket Bagian H	56
Tabel 4.13	Tabel Angket Bagian I	58
Tabel 4.14	Tabel Angket Bagian J	59
Tabel 4.15	Nilai Angket Responden	61

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang tangguh diperlukan untuk menghadapi persaingan yang ketat di segala bidang dalam organisasi atau perusahaan. Sumber daya memiliki peranan yang teramat sangat penting dalam aktivitas dan kegiatan perusahaan. Peran sumber daya manusia dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin dengan melakukan cara-cara untuk menggerakkan manusia mau bekerja dengan keahliannya secara maksimal. Sukses dan tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tergantung pada kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya. Pembinaan disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan.

Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Oleh karena itu disiplin kerja pegawai memiliki pengaruh yang sangat penting dalam mewujudkan kinerja yang efektif dari sumber daya yang berkualitas.

Pemimpin sangatlah memiliki peranan yang sangat penting dalam menegakkan kedisiplinan sebuah lembaga atau organisasi. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar dapat melakukan sesuatu hal yang sesuai dengan keinginannya dan sesuai dengan tujuan organisasi. Kepemimpinan bukan hanya diartikan untuk mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan melainkan juga merupakan suatu proses memotivasi

tingkah laku karyawan dalam upaya perbaikan kelompok serta disiplin kerja dari karyawan perusahaan. Pemimpin memerlukan tiga sifat kepemimpinan untuk dapat memimpin sejumlah orang yang banyak dan memiliki pola pikir yang berbeda-beda, diantaranya kepemimpinan transformatif, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan otokratis.

Kepemimpinan transformatif adalah bimbingan melalui pertimbangan individual, stimulasi intelektual, inspiratif, dan pengaruh ideal dari para manajer. Menurut (Pranantio, dkk., 2013), Kepemimpinan transformatif adalah gaya kepemimpinan etis yang melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk mempromosikan intelektual stimulasi melalui ilham. Kepemimpinan transformatif mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal atau kharisma, inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual. Sedangkan dalam (Rafferty & Griffin, 2004), menyatakan para pemimpin transformatif memotivasi para karyawan untuk mencapai kinerja diluar harapan dengan mentransformasikan sikap, kepercayaan dan nilai-nilai para karyawan agar memperoleh kepatuhan. Dalam penelitian (Kurniadi ramli 2013), dikemukakan bahwa dalam gaya kepemimpinan transformatif dengan disiplin kerja sangat berhubungan positif dan signifikan. Semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformatif maka semakin tinggi disiplin kerja sedangkan sebaliknya semakin rendah persepsi gaya kepemimpinan transformatif maka semakin rendah disiplin kerja yang ada.

Dalam (Mulyadi, 2012), mengemukakan kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang dapat memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Kepemimpinan transaksional merupakan pemimpin yang “bertransaksi” dengan bawahannya misalkan jika ia memberi, apa yang akan didapatkannya, atau jika ia memerintah, ada sesuatu yang ia janjikan seperti “jika gaji kalian ingin dinaikkan, maka naikan dulu produktivitas kalian” (Narsa, 2012). Pengamatan yang dilakukan dalam kantor ini mengenai kepemimpinan transaksional masih kurang diterapkan karena kepemimpinan di kantor tersebut lebih berpedoman pada tugas-tugas umum yang sudah sepatutnya dikerjakan pegawai dengan pedoman gaji yang sudah ditentukan. Hal lain yang dapat mempengaruhi disiplin kerja adalah kepemimpinan otokratis atau sering disebut dengan diktator.

Kepemimpinan otokratis diperlukan agar para bawahan mempunyai rasa enggan, segan dan takut sehingga semua aturan dan perintah yang diberikan dapat dilaksanakan. Dalam (Sugandi, 2011), kepemimpinan otokratis memiliki kriteria atau ciri-ciri yang selalu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata, tidak mau menerima kritik dan saran, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya dan dalam pergerakannya sering mempergunakan pendekatan paksaan serta bersifat menghukum. Dalam (Utami, 2013), kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan yang mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang harus dipatuhi, seorang pemimpin yang diktator akan menunjukan sikap yang menonjolkan “keangkuhannya” antara lain dalam

bentuk kecenderungan memperlakukan bawahannya sama dengan alat-alat lain dalam suatu organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat serta martabat mereka. Dalam pengamatan yang dilakukan mengenai kepemimpinan otokratis, kepemimpinan dalam kantor ini masih kurang tegas dan jarang menegur jika ada pegawai yang kurang disiplin.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja telah diteliti oleh (Sutarmaningtyas, 2014), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai, karena semakin tinggi kemampuan pimpinan mengembangkan kepemimpinan transformasional dan transaksional maka semakin tinggi baik pula pengaruh meningkatkan disiplin kerja pegawai. Hasil didukung oleh penelitian yang didukung oleh (Kurniadi Ramli, 2013), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Pratama, 2012), menunjukkan pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan otokratis terhadap disiplin kerja. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Kurniadi, 2013), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, otokratis berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

Penelitian (Iswara, 2013), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh simultan dengan disiplin kerja pegawai. Penelitian (Endriawan, 2014), menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Sedangkan penelitian

(Diantari, 2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh positif dan juga signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Dalam (Suwandri, 2003), mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dalam (Robbins & Judge, 2007), kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing dan memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka.

Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah, merupakan kantor atau lembaga pemerintahan yang bergerak di bidang kemasyarakatan dan memiliki tugas pokok serta fungsi untuk melaksanakan penelitian dan pembinaan bagi masyarakat dan daerah tersebut. Fenomena yang terjadi Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah, suasana yang tertib dan Disiplin Kerja Pegawai belum tercipta, karena sumber daya organisasi (kepemimpinan transformasional) belum ditransformasikan secara optimal dan juga tidak dilakukan dengan cara pendekatan, memberi dorongan dan memberi penghargaan sebagai imbalan (kepemimpinan transaksional) Berdasarkan pengamatan yang dilakukan mengenai kepemimpinan transformasional, pemimpin dalam kantor kecamatan ini masih dirasa kurang melakukan pendekatan langsung serta memotivasi para pegawainya dan kurang berhasil mengerkan pegawai agar bekerja secara optimal. Misalkan jika pegawai mengalami kesulitan dan hambatan dalam mengerjakan tugasnya, pemimpin tersebut tidak mau turun langsung untuk memberikan dorongan dan arahan kepada bawahannya. Pemimpin dalam kantor kecamatan ini cenderung

membiarkan pegawai tersebut dapat mengatasi dan menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi sendiri.

Berdasarkan pemaparan latar belakang dan observasi yang dilakukan pada Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.

1.2 Identifikasi Masalah

- a. Pada Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah belum tercipta pendekatan dan pemberian dorongan pimpinan sebagaimana gaya Kepemimpinan Transformatif yang harus diberikan terhadap pegawai
- b. Tidak adanya motivasi dari pemimpin untuk memotivasi para karyawan Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah agar dapat tercapai kinerja maksimal yang diharapkan.

1.3 Rumusan masalah

Bagaimanakah Efektivitas Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah

1.4 Tujuan penelitian

Adapun yang menjadi penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan Transformatif telah diterapkan pada Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.
- b. Untuk mengetahui efektivitas gaya kepemimpinan transformatif terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.

1.5 Manfaat penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

- a. Sebagai sarana masukan dan implementasi ilmu yang didapat perkuliahan dan menambah kemampuan meneliti penulis.
- b. Sebagai bahan masukan khususnya bagi Kantor Kecamatan Bukit.
- c. Sebagai bahan masukan dan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian bersangkutan dalam bidang ilmu administrasi publik.

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1 Definisi Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi masalah kepemimpinan senantiasa ukuran keberhasilan yang biasa di capai melalui tujuan yang telah di buat. Faktor kepemimpinan memegang peranan sebagai lokomotifnya suatu organisasi, artinya, baik dan buruk nya prestasi dari organisasi boleh jadi standar bahwa kepemimpinan tidak efektif dilaksanakan. Jika di terjemahkan kedalam istilah, Kepemimpinan adalah sifat-sifat, perilaku pribadi, Pengaruh Terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif dan persepsi dan lain-lain tentang legitimasi.

Definisi Kepemimpinan, menurut (Rivai, 2008), secara luas mengikuti proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan. Mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga untuk mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Menurut (Robbins, 2007), berpendapat bahwa kepemimpinan berbeda dari manajemen. Manajemen berkaitan dengan hal-hal untuk mengatasi kerumitan manajemen yang baik dapat menghasilkan tata tertib dan konsistensi dengan menyusun rencana-rencana formal.

Merancang struktur organisasi yang ketat dan memantau hasil lewat perbandingan terdapat rencana yang telah ditetapkan sebelumnya kepemimpinan sebaliknya berkaitan dengan hal-hal untuk mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan, kemudian mengkomunikasikan kepada setiap orang yang mengilhami orang-orang tersebut dalam menghadapi segala rintangan.

Dalam kaitannya dengan pendapat diatas, dikemukakan oleh (Terry, 2008), Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah proses orang-orang mempengaruhi orang kegiatan-kegiatan kelompok yang teroganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya. Jadi dapat dilihat bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang diberikan kepada orang lain dan dalam proses tersebut menyangkut tiga unsur pokok kepemimpinan yakni menyangkut orang lain, pembagian kekuasaan, dan pengaruh.

Menurut (Wahjosumdjo, 2002), Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh suatu itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting mencapai suatu tujuan organisasi.

Dengan beberapa definisi kepemimpinan diatas, setidaknya dapat dirumuskan secara *definitive*, bahwa kepemimpinan merupakan suatu bentuk kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mau bekerja sama secara sadar dalam usahakearah pencapaian tujuan dari suatu organisasi dalam situasi tertentu

sehingga apa yang hendak dicapai dapat terlaksana sesuai dengan yang sudah direncanakan.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan pola tindakan secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan para pegawai, gaya kepemimpinan merupakan filsafat, keterampilan dan sikap dalam politik. Gaya Kepemimpinan tersebut berbeda atas dasar motivasi kekuasaan atau orientasi terhadap tugas dan organisasi.

Istilah gaya secara kasar sama dengan cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain maka kegiatan seperti itu telah melibatkan seseorang dalam aktivitas kepemimpinannya. Jika pemimpin tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu dan seseorang tadi perlu mengembangkan staf dan iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktifitasnya yang tinggi, maka orang tersebut perlu memikirkannya.

Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang di kemukakan oleh (Rivai, 2005) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan direktif (*Directif leadership*). Disini bawahan mengetahui syaratnya apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi bawahan.
2. Kepemimpinan Suportif (*Supportive leadership*). Dalam hal ini pemimpin selalu bersedia menjelaskan sebagai teman, mudah didekati dan menunjukan

diri sebagai sahabat sejati bagi bawahan yang mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahan. Dan dapat juga dikatakan sebagai pemimpin yang transparan terhadap bawahannya atau disebut akuntabel.

3. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*). Pemimpin meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahan, tetapi pemimpin masih membuat keputusan-keputusan.
4. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*achievement oriented leadership*). Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berpartisipasi dan pemimpin juga merangsang bawahan untuk mencapai tujuan tersebut serta melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik.

Sedangkan Gaya Kepemimpinan (*leadership style*) adalah suatu gaya yang mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pimpinan dalam melihat situasi. Dengan demikian berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas, jelaskan adanya suatu kecenderungan bagi pimpinan, sebelum menetapkan type kepemimpinan yang dilakukan hendaknya mempertimbangkan dari kemampuan pribadinya dalam melihat gaya yang akan dilaksanakannya. Karna hal ini didasarkan pertimbangan ada objek yang akan dipimpinya.

Gaya Kepemimpinan menurut (Thoha, 2000), terdiri dari :

1. Gaya kepemimpinan kontinuum.
2. Gaya kepemimpinan managerial.
3. Gaya kepemimpinan tiga dimensi.

4. Gaya kepemimpinan situasional

Adapun mengenal Gaya Kepemimpinan menurut (Terry, 2000), terdiri dari:

1. Gaya kepemimpinan situasional
2. Gaya kepemimpinan pribadi
3. *Work centered* atau *worker centered leadership*
4. *Personal leadership* atau kepemimpinan pribadi
5. Kepemimpinan pribadi
6. Kepemimpinan otoritas
7. Kepemimpinan paternalistic
8. *Idegeneus leadership*.

Dari Gaya Kepemimpinan maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang mampu melihat Gaya Kepemimpinan yang dibutuhkan dalam waktu, situasi dan tempat tertentu. Seorang pemimpin akan selalu dipengaruhi oleh latar belakang kehidupannya, pengetahuan nilai dan pengalaman. Demikian pula bawahan memiliki kekuatan tertentu maka, mereka perlu dipertimbangkan, sebelum memilih gaya tertentu. Gaya Kepemimpinan dibedakan kedalam dua gaya yang saling berlawanan, yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada relationship. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, yaitu gaya kepemimpinan hanya berorientasi pada produk atau hasil. Sedangkan gaya kepemimpinan berorientasi pada relationship memfokuskan perhatiannya pada orang-orang atau bawahannya yaitu mempertimbangkan kualitas hubungan antara

sesama mereka. Gaya ini menerapkan kerja sama bawahan dalam pencapaian tujuan, dengan cara mengikuti mereka dalam pengambilan keputusan.

2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformatif

Dalam (Thoha, 2001) Kepemimpinan transformatif dikategorikan sebagai pemimpin demokratis dikarenakan hubungan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para karyawan dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Selanjutnya, pendapat yang berbeda dikatakan oleh (Wutun, 2001) kepemimpinan transformatif adalah sebagai kemampuan pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja bawahan sehingga bawahan akan lebih mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi

Kepemimpinan transformatif akan lebih baik dipahami apabila dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional serta kepemimpinan transformatif didasarkan pada kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan dan kepemimpinan transformatif memiliki kemampuan untuk membawa kepada perubahan-perubahan dalam visi, strategi dan budaya organisasi (Daft, 2005). Ada lima faktor utama yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformatif yang biasa terjadi pada dunia kerja, gaya kepemimpinan transformatif adalah *attribute charisma* (kharismatik), *idealized influence* (kemampuan mempengaruhi), *individualized consideration* (kemampuan menghargai dan memperhatikan), *inspirational motivation*

(kemampuan memotivasi meinspirasi), *intellectual stimulation* (kemampuan mengasah kreatifitas bawahan).

Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk dalam (Stone et al, 2004) adalah sebagai berikut:

(1) *Idealized influence (charismatic influence)*

Idealized influence mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimp-pinan. Dalam bentuk konkrit, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

(2) *Inspirational motivation*

Inspirational motivation berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pawa bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

(3) *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan

cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

(4) *Individualized consideration*

Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut (Robbins, 2008) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menjelaskan peran dan tugas mereka. (Bass, 2003), mengemukakan kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan

yang lebih dari karyawan serta mengurangi biaya produksi dan membantu bawahannya dalam mengidentifikasi yang harus dilakukan pemimpin membawa bawahannya kepada kesadaran tentang konsep diri serta harga diri dari bawahannya tersebut.

Kepemimpinan transaksional ini termasuk kategori transaksional disebabkan oleh kekuatan posisi dan penggunaan otoritas pemimpin (Thoha 2001), mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu, jika karyawan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Menurut (Mc. Shane dan Von Glinow 2003), kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) adalah kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai suatu tujuan yang saat ini sudah diterapkan dengan lebih efisien seperti menghubungkan kinerja dengan imbalan (*rewards*) yang bernilai dan memastikan karyawan mempunyai sumber daya yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Bass (2003) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional dipengaruhi oleh imbalan kontingen (*Contingent reward*), manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*), manajemen eksepsi pasif (*passive management by exception*).

2.3 Faktor Gaya Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.

Menurut (Hasibuan, 2007) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai pada suatu organisasi diantaranya adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi

hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Faktor pemimpin merupakan hal yang penting dalam pembentukan disiplin kerja pegawai, oleh sebab itu pimpinan harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan, membimbing karyawannya, adanya komunikasi antara kedua belah pihak untuk menghindari dari rasa keterasingannya di organisasi, sehingga timbul kepercayaan pegawai terhadap perusahaan dimana pegawai merasa perusahaan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya dan perusahaan memberikan perlakuan yang adil terhadap karyawan memberikan kompensasi sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku dan hal ini akan meningkatkan disiplin kerja bagi pegawainya.

Menurut (Hasibuan, 2007), faktor yang mempengaruhi kepemimpinan itu ialah :

- a. Gaya Kekuasaannya, ialah kekuatan, otoritas, dan legalitas yang memberi wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- b. Gaya Kewibawaannya, ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu membenahi atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- c. Gaya Kemampuannya, ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan percakapan keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Menurut (Kartono, 2005), menyatakan bahwa pemimpin itu harus memiliki beberapa faktor kelebihan yaitu :

- a. Kapasitas : Kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau verbal facility, keaslian, kemampuan menilai.
- b. Prestasi achievement : Gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga dan atletik dan lain-lain.
- c. Tanggung jawab : Mandiri berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif dan hasrat untuk unggul.
- d. Partisipasi : Aktif, memiliki sosialitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.
- e. Status : Meliputi kedudukan sosial ekonomi cukup tinggi, populer, tenar

2.4 Fungsi Dan Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan

Menurut (Syamsi, 2005). Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibagi dalam :

- a. Fungsi instruksi. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah, dimana pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
- b. Fungsi konsultasi. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, dimana pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan seorang pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan

orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan yang di perlukan dalam menetapkan keputusan.

- c. Fungsi partisipasi. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam pelaksanaannya.
- d. Fungsi Delegasi. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang, membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin.
- e. Fungsi pengendalian. Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Ciri-ciri kepemimpinan yang efektif, menurut (Syamsi, 2006) adalah sebagai berikut:

- a. Intelegensinya tinggi. Paling tidak tingkat intelegensi seorang pemimpin harus lebih tinggi dari pada bawahannya.
- b. Kematangan jiwa sosial. Pimpinan biasanya memiliki perasaan atau jiwa yang cukup matang dan mempunyai kepentingan serta perhatian yang cukup besar terhadap bawahannya.
- c. Motivasi terhadap diri dan hasil. Setiap pemimpin senantiasa ingin membereskan segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Apabila pekerjaan yang satu telah terselesaikan, mereka ingin segera

menyelesaikan pekerjaan yang lainnya. Pimpinan tidak menggantung diri terhadap dorongan dari luar.

- d. Menjalinkan hubungan kerja manusiawi. Seorang pimpinan harus bekerja secara efektif dengan orang lain atau bawahannya. Ia harus menghargai orang lain, dan menyelesaikan tugasnya, dan harus memperhatikan orang lain.

Menurut (Handoko, 2006), sifat-sifat kepemimpinan yang efektif sebagai berikut :

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksanaan fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan kerja orang lain.
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan mencakup kebijakan pemikiran kreatif dan daya pikir.
4. Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
5. Kepercayaan diri, pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak, tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menentukan cara-cara baru atau inovasi.

2.5 Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut (Anoraga, 2009), dapat diartikan sebagai suatu perbuatan untuk selalu menaati peraturan atau tata tertib suatu organisasi. Ia juga menambahkan bahwa di dalam suatu organisasi, usaha untuk menciptakan disiplin

selain melalui adanya tata tertib atau peraturan yang jelas, pelaksanaan kerja yang baik menurut suatu instansi atau organisasi harus terlebih dahulu diketahui oleh para karyawannya atau setiap anggotanya.

Disiplin kerja menurut (Doelhadi, 2007), pada dasarnya dapat diartikan sebagai bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan diberlakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Sifat taat kepada aturan menjadi dasar disiplin, tidak melihat baik buruknya disiplin itu, sehingga karyawan dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya secara menyeluruh tanpa meninggalkan aturan-aturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan lebih tepat jika diartikan sebagai suatu bentuk tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan atau organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Pendapat lain dikemukakan oleh (Hasibuan 2007), yang menjelaskan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan.

Pada era globalisasi dewasa ini ketatnya persaingan terjadi bukan hanya pada tingkatan negara, tetapi sekaligus juga merambah pada tataran organisasi kerja. Kondisi seperti ini menuntut setiap organisasi kerja di dalam negeri untuk berbenah diri. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk memenangkan persaingan adalah dengan mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia secara tepat dan optimal. Masa yang akan datang, suatu organisasi akan dapat berkembang dan maju apabila cepat dan tanggap terhadap perubahan-perubahan

yang terjadi. Pengembangan sumber daya manusia yang hanya dapat dicapai melalui proses terpadu dari pendidikan, latihan dan pengembangan. Faktor manusia dalam suatu organisasi akan semakin ditempatkan pada tempat yang mantap dimana dimensi manusia merupakan salah satu dari dimensi pokok dalam organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia sering diwujudkan dalam dunia kerja. Dunia kerja merupakan dunia yang dinamis karena selalu terjadi perubahan-perubahan, baik dalam proses produksi maupun kegiatan kerja, yaitu kegiatan yang berlangsung dalam suatu organisasi kerja atau perusahaan.

Perusahaan tidak dapat mengoperasikan kegiatannya apabila tidak terdapat faktor manusia karena manusia sebagai tenaga kerja merupakan perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Perhatian perusahaan terhadap faktor tenaga kerja diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja. Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam peningkatan produktivitas. Produktivitas akan tercapai bila dalam diri karyawan terdapat perilaku disiplin kerja, yang akan berhasil bila karyawan diarahkan pada semangat untuk selalu belajar dan memperbaiki diri dalam menjalankan pekerjaan melalui disiplin dalam bekerja.

Berdasarkan konsepsi tersebut, menunjukkan bahwa disiplin kerja bukanlah timbul begitu saja atau secara sembarangan. Disiplin kerja itu timbul diantaranya dengan memberikan pengarahan pada karyawan, dan itu adalah salah satu kegiatan pemimpin. Kenyataan bahwa manusia adalah makhluk yang multidimensional, dimana manusia disamping mempunyai kebutuhan biologis juga mempunyai kebutuhan yang bersifat rohani atau yang bersifat psikologis dan

tentunya disadari bahwa tiap karyawan itu mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda, sehingga peranan pemimpin itu sangat penting untuk diperhitungkan dalam rangka terciptanya disiplin kerja yang tinggi.

2.6 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin pegawai harus diterapkan dengan konsisten karena menggambarkan cara keadilan di dalam kantor. Ini berarti bahwa bila pegawai yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberikan yang sama pula. Dan apabila konsistensi ini tidak dijaga maka karyawan kantor merasa diperlakukan tidak adil atau didiskriminasikan. Oleh sebab itu, oleh sebab itu tindakan terhadap disiplin harus dilaksanakan dengan seadil mungkin agar tetap terjaga hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan maupun antar bawahan.

Menurut (Handoko, 2007) berbagai sasaran disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Untuk memperbaiki pelanggaran.
- b. Untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa.
- c. Untuk menjaga berbagai standart kelompok tetap konsisten dan efektif.

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa dengan adanya sasaran pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu mendatang bukan menghukum kegiatan masa lalu. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai efek samping yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, mendapat kelesuan atau ketakutan pada pimpinan.

Untuk dapat melaksanakan semua ini, dibuatlah beberapa peraturan disiplin kerja pegawai yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan di langgar.

Disiplin kerja harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Melalui sasaran pendisiplinan dapat diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Untuk mewujudkan hal ini tersebut, disiplin kerja pegawai dipengaruhi banyak faktor.

Menurut (Hasibuan, 2000) faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai adalah :

a. Tujuan dan kemampuan

Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepadanya harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam melakukan disiplin pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

c. Balas jasa

Balas (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa memberikan kepuasan dan kecintaan pekerjaan terhadap pekerjaannya.

d. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar dari kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya disiplin pegawai yang baik.

e. Waskat

Hal ini atasan harus ada hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaanya.

f. Sanksi dan Hukuman

Hal ini sangat berperan dalam memelihara kedisipinan pegawai. Dengan sanksi dan hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indiscipliner pegawai akan berkurang.

g. Hubungan yang harmonis

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Hubungan yang bersifat vertikal dan horizontal hendaknya harmonis.

Menurut (Sukarna, 2005), disiplin yang baik disebabkan oleh kesadaran yang baik, atau disiplin yang disebabkan karena dikendalikan, dan disempurnakan dengan sebaik-baiknya tanpa mengalami keterlambatan. Dengan demikian dapat diketahui bahwa pelaksanaan tugas atau kerja merupakan suatu kegiatan untuk melaksanakan pekerjaan yang wajib dilaksanakan oleh pegawai dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diembannya. Hal ini menggambarkan bahwa

pelaksanaan kerja akan berjalan dengan lancar apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang ada.

2.7 Penegakkan Disiplin Kerja

Menurut Menurut (Anoraga, 2009), berpendapat bahwa disiplin kerja sebagai suatu perbuatan untuk selalu menaati peraturan atau tata tertib suatu organisasi. Kemudian pendapat yang berbeda dikemukakan oleh (Doelhadi, 2001), menyatakan bahwa disiplin kerja pada dasarnya dapat diartikan sebagai suatu bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun aturan-aturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberlakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam (Sastrohadiwiry B. Siswanto, 2005) menambahkan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kemudian dalam (Rivai, 2005) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka untuk mengubah sesuatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua aturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Ada beberapa aspek yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap disiplin kerja. Menurut (Rivai, 2005), yang terdiri kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi dan

bekerja etis. Menurut (Edy Sutrisno, 2010), ada banyak faktor yang membuat individu memiliki disiplin kerja yang tinggi. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan serta faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

Menurut (Robins, 2005), usaha-usaha yang dilakukan melalui tindakan sebagai tersebut :

- a. *Disiplin Preventif* yaitu tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati standart dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran.
- b. *Disiplin Korektif* yaitu tindakan yang meleakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan, tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut sehingga pelanggaran dimasa yang akan datang akan sesuai dengan standar.
- c. *Disiplin Progresif* yaitu memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memperbaiki diri sebelum terkena hukuman yang lebih serius.

Menurut (Siagian, 2004), mengatakan terdapat dua jenis tindakan disiplin dalam organisasi yaitu :

- a. *Pendisiplinan preventif*, yaitu tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat pada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standart yang telah ditentukan. Artinya melalui kejelasan penjelasan tentang pola sikap, tindakan

dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif.

- b. *Pendisiplinan korektif*, yaitu jika ada pegawai yang nyata-nyata yang telah melakukan pelanggaran atas ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringanya suatu sanksi tergantung pada bobot pelanggaran yang terjadi.

Dari kedua tipe diatas, dapat diketahui bahwa apabila tindakan terhadap disiplin kerja diambil dengan tepat, maka hubungan organisasi dengan para pegawainya akan berjalan dengan harmonis yang akan mendorong pegawai untuk menunaikan kewajiban masing-masing sebaik mungkin.

Sementara usaha-usaha tindakan pendisiplinan menurut (Handoko, 2005), dapat di bagi ke dalam empat bentuk sebagai berikut :

- a. *Disiplin preventif*, yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
- b. *Disiplin korektif*, yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Bentuk tindakan pendisiplinan terakhir dalam hal ini adalah pemecatan.
- c. *Disiplin progresif*, yaitu memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Adapun tindakan dalam model ini adalah teguran, skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari, skorsing satu minggu atau lebih lama, diurunkan pangkatnya (demosi) dipecat.

Dari pendapat diatas, disimpulkan bahwa tindakan disiplin seperti ini merupakan tindakan disiplin yang disusun atas dasar tingkat berat atau kerasnya hukuman. Jadi pemberian hukuman pendisiplinan ini berdasarkan tingkat kesalahan yang diperbuat oleh pegawai yang bersangkutan.

Agar berbagai tindakan pendisiplinan berjalan dengan lancar, maka pendisiplinan harus dilakukan dengan bertahap. (Siagian, 2005), mengemukakan tahap pendisiplinan dilakukan dengan cara bertahap mulai dari yang paling ringan hingga kepada yang terberat, yaitu :

- a. Peringatan lisan oleh personalia.
- b. Pernyataan tertulis ketidak puasan oleh atasan langsung
- c. Penundaan gaji berkala.
- d. Penundaan kenaikan pangkat.
- e. Pembebasan dari jabatan.
- f. Pemberhentian sementara.
- g. Pemberhentian atas permintaan sendiri.
- h. Pemberhentian dengan tidak hormat tidak atas permintaan sendiri.
- i. Pemberhentian dengan tidak hormat.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan pendisiplinan dilakukan dengan sanksi yang ringan mungkin dan apabila kesalahan yang dilakukan sudah tidak terpenuhi baru diambil tindakan yang keras. Apabila tahap-tahap ini dapat berjalan sebagaimana yang dikehendaki maka hubungan organisasi dengan para karyawannya diharapkan berada pada tahap yang mendorong para karyawannya.

2.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai cukup jelas menentukan sekali terhadap keberhasilan tujuan dari organisasi. Karena pada dasarnya pemimpin memberikan wewenang Terhadap Disiplin Kerja Pegawainya agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu, dan bagaimana pun pembagian tugas, bila tidak didukung oleh adanya seorang pimpinan, organisasi tidak akan dijamin keberhasilannya. Sehingga tujuan Di Kantor Kecamatan Bukit sesuai dengan keinginan pimpinan.

Sebagaimana bahwa organisasi itu merupakan kegiatan yang berhubungan dengan usaha untuk mengatakan dan mengarahkan berbagai kegiatan komponen organisasi agar setiap gerak dan langkah tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan.

Kemudian dengan adanya seorang pemimpin maka diharapkan setiap pelaksanaan kegiatan organisasi dapat berjalan lancar. Suatu pekerjaan dapat dikatakan apabila dari orang-orang yang melaksanakan pekerjaan itu dapat bekerjasama secara terkoordinir, terintegrasi serta berjalan selaras dengan harmonis dalam mencapai organisasi, karena itu dapat dikatakan bahwa Pengaruh Gaya Kepemimpinan sangat erat sekali kaitannya Terhadap Disiplin Kerja Pegawai.

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

kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan. Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa kepada perubahan-perubahan dalam visi, strategi dan budaya organisasi. Sementara itu kepemimpinan transaksional lebih mengacu kepada keadaan saat ini dan memaksimalkan organisasi untuk tetap efisien seperti keadaan saat ini.

Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin mengklarifikasi bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan tertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati.

Gaya kepemimpinan transaksional menurut (Bass, 2003) berpengaruh terhadap motivasi kerja bawahan yang ditunjukkan untuk memperoleh imbalan kerja dalam jumlah yang layak sesuai dengan hasil kerja mereka, serta untuk memperoleh penghargaan melalui imbalan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Berdasarkan hasil wawancara. Pemimpin transaksional memiliki kemampuan mengidentifikasi keinginan bawahan dan membantunya mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi dengan memberikan imbalan yang memuaskan. Proses tersebut disertai pula dengan kejelasan tentang penyelesaian pekerjaan dan besarnya imbalan.

Menurut (Lien-Tung Chen, 2005), bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai bentuk kepercayaan antara karyawan terhadap pemimpinnya, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional hanya memiliki hubungan langsung terhadap kepuasan kerja bawahan dan tidak mempengaruhi komitmen bawahan terhadap organisasi atau keinginan bawahan untuk meninggalkan organisasi. Faktor kepercayaan sebagai subordinat tingginya kepuasan kerja komitmen dan disiplin kerja karyawan terhadap organisasi tidak berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perbedaan dasar pendidikan akan berhubungan dengan kepuasan kerja dan menghubungkan hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen dan disiplin kerja karyawan terhadap organisasi. Pemimpin transaksional membantu para pengikut mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan konsep diri dan self esteem dari bawahan (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006).

2.9 Efektivitas

Mengenai pengertian efektivitas ini, pada kenyataannya para ahli belum memperoleh kesepakatan dalam hal perumusannya. Masing-masing ahli cenderung melihat dari sudut pandangnya sendiri-sendiri, tetapi yang perlu diperhatikan disini bahwasanya secara umum efektivitas selalu terkait dengan adanya suatu pencapaian tujuan atau hasil. Pengertian efektivitas biasanya diartikan sebagai keberhasilan yang dicapai dalam usahanya mencapai tujuan

yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut (Richard M. Steers) efektivitas memiliki arti sejauh mana organisasi melakukan seluruh tugas pokoknya untuk mencapai semua sasarannya.

Kemudian ditegaskan lagi bahwa efektivitas paling mudah dipakai bila dipandang dari sudut pencapaian tujuan optimum yakni efektivitas organisasi dapat dipandang sebagai batas kemampuan organisasi mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan operasi dan operasionalnya .

Menurut (Emil Salim 1996 : 94) Efektivitas juga memiliki pengertian sebagai suatu ketepatan dari suatu program tindakan atau kesempurnaan (jaminan) hasil suatu pekerjaan itu sendiri. Kemudian menurut (Yutchman dan Seashore dalam Alo Liliweri, 1997 : 121) bahwa efektivitas organisasi sangat tergantung antara lain oleh bagaimana organisasi secara relatif mengeksploitasi lingkungan dari sumber daya yang langka dan sumber-sumber lain yang bernilai untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa penjelasan diatas bahwa efektivitas merupakan tolak ukur dalam pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh sebuah organisasi. Hal ini sesuai dengan pengertian efektivitas menurut (Handyaningrat 1986 : 6) yaitu pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas selalu berorientasi pada pencapaian tujuan suatu program atau kebijakan dari organisasi. Organisasi dimaksudkan sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama, yang tujuan itu tidak mungkin dapat dicapai

sendiri-sendiri. Jadi dengan organisasi sebagai alat itulah, orang atau orang-orang ingin mencapai tujuan. Dengan demikian, efektivitas merupakan keberhasilan organisasi dalam menjalankan program atau kebijakannya melalui berbagai sarana dan cara serta upaya memanfaatkan segala sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Serta dalam mencapai ukuran efektivitas program atau kebijakan sebuah organisasi dapat menggunakan kriteria – kriteria diatas.

(Rivai : 2005), menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki lima indikator seperti:

1. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja. Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya 28
4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja etis. Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun yang menjadi lokasi penelitian ini adalah kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah. Waktu yang digunakan untuk pengumpulan data penelitian yaitu mulai Agustus-September 2017

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Dalam (Sulistyo-Basuki, 2006) mengemukakan populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti. Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Kecamatan Kabupaten Bener Meriah

3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Bila sampel yang diambil jumlahnya kecil, maka besar kemungkinan akan diperoleh sampel yang tidak representatif dibandingkan bila sampel yang diambil jumlahnya besar

Teknik penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive* yaitu penentuan informan dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.

Kriteria informan dalam penelitian ini adalah meliputi beberapa hal diantaranya :

- 1. Efektivitas Gaya Kepemimpinan Transformasional Di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.
- 2. Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.

Informan dalam hal ini disebut dengan informan kunci (*key informant*). Instrument penelitian yang digunakan disini berbentuk pedoman wawancara adapun *key informant* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Data Informan Penelitian

No	Key informant	Jumlah
1	Efektivitas gaya kepemimpinan tranformasional	1 orang camat di kantor kecamatan bukit
2	Disiplin kerja pegawai di kantor kecamatan bukit	34 pegawai kantor kecamatan bukit
	Jumlah	35 orang

3.3 Metode Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif sebagai metode analisis data. Metode penelitian deskriptif ini adalah tipe penelitian yang digunakan untuk menggambarkan kondisi data, serta gejala-gejala yang ada.

Menurut (Jalaluddin Rakhmat, 2005). Metode deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan kondisi serta gejala-gejala.

Metode deskriptif bertujuan untuk :

1. Mengumpulkan informasi aktual secara terperinci yang melukiskan gejala yang ada.
2. Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi dan praktek yang berlaku.
3. Membuat perbandingan dan evaluasi.
4. Menentukan apa yang dilakukan oleh orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

Metode analisis data ini berpedoman pada wawancara yang dilakukan sewaktu penelitian. Temuan dari suatu wawancara yang dilakukan oleh penulis tersebut akan diperbandingkan dengan apa yang telah di teorikan kemudian dicari kesimpulannya. Penelitian yang bersifat deskriptif ini dapat digunakan pada penelitian yang digunakan pada penelitian yang memerlukan pengungkapan tentang fenomena sosial secara mendalam.

Seperti yang diungkapkan dalam (Moh. Nazir, 2003) “penelitian deskriptif mempelajari tentang masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan-hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses, yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena”.

Penggunaan metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif ini dengan alasan untuk menggali dan mengetahui Efektivitas Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah teknik observasi, wawancara, angket, dan dokumentasi. Penjelasan sebagai berikut:

- a. Observasi yaitu melakukan kegiatan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian dan dibantu dengan pencatatan fenomena yang ditemukan dilapangan. Observasi yang dilakukan peneliti non partisipasi dimana observasi yang dalam pelaksanaannya tidak melibatkan peneliti sebagai partisipasi atau kelompok yang diteliti.
- b. Wawancara adalah percakapan atau tanya jawab yang diarahkan dengan tujuan tertentu. Wawancara dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) dalam hal ini penulis bertindak langsung mengajukan pertanyaan dari yang diwawancarai (*interviewed*) dalam hal ini adalah Camat sebagai pemimpin di kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah yang memberikan jawaban. Teknik yang digunakan adalah metode interview, dimana peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat terbuka kepada informan mengenai segala sesuatu yang berhubungan

dengan efektivitas gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja pegawai di kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.

- c. Angket yaitu mengumpulkan informasi dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden. Dalam hal ini penulis menyebarkan angket kepada seluruh 34 responden yang dalam hal ini adalah para pegawai kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah yang dijadikan sampel yang akan digunakan sebagai acuan untuk membandingkan dengan hasil wawancara
- d. Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan cara melakukan analisis terhadap semua catatan dan dokumen yang dimiliki organisasi yang terpilih sebagai obyek penelitian atau data individu dari obyek penelitian. Dalam hal ini penulis mengumpulkan sumber dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya arsip-arsip yang dimiliki Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.

3.5 Teknik Analisis Data

3.5.1 Analisis Data Wawancara dan Observasi

Untuk menghasilkan dan memperoleh data yang akurat dan objektif sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dalam penelitian ini, maka analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah teknik analisa data kualitatif dengan model analisis intersktif yang memiliki beberapa tahapan yaitu :

- a. Pengumpulan informasi melalui wawancara terhadap informan, observasi, dan dokumentasi.

- b. Reduksi data guna memilih data yang relevan dan bermakna, memfokuskan data yang mengarah untuk memecahkan masalah, penemuan, pemaknaan atau menjawab pertanyaan penelitian.
- c. Penyajian data dapat berupa bentuk tulisan atau kata-kata, gambar, dan lain-lain. Tujuan sajian data adalah untuk menggabungkan informasi sehingga dapat menggambarkan keadaan yang terjadi.
- d. Penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian berlangsung seperti halnya proses reduksi data, setelah data terkumpul cukup memadai maka selanjutnya diambil kesimpulan sementara, dan setelah data benar-benar lengkap maka diambil kesimpulan akhir.

3.5.2 Analisis Data Angket

Dalam pengolahan data, penulis menempuh cara sebagai berikut :

1. *Editing*/verifikasi

Setelah angket diisi oleh responden dan dikembalikan kepada penulis, penulis segera meneliti kelengkapan dalam mengisi angket bila ada jawaban yang tidak dijawab, penulis menghubungi responden yang bersangkutan untuk disempurnakan jawabannya agar angket tersebut sah

2. Tabulasi Data

Langkah kedua adalah pengolahan data dengan memindahkan jawaban yang terdapat dalam angket kedalam tabulasi atau tabel. Kemudian setelah data diolah sehingga hasil angket dinyatakan sah, maka selanjutnya melakukan analisa data dengan deskriptif dengan presentase.

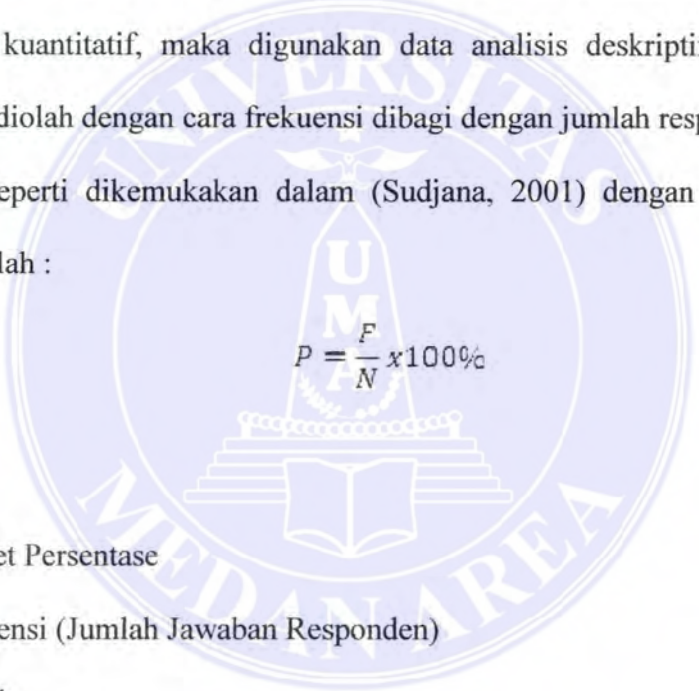
3. Analisis Data

Langsung ini adalah menganalisa data yang telah diolah secara verbal sehingga hasil penelitian mudah dipahami

4. Concloding

Langkah ini adalah memberikan kesimpulan dari hasil analisa dan interpretasi data.

Berdasarkan data yang dikumpulkan, yaitu data kualitatif yang diubah menjadi data kuantitatif, maka digunakan data analisis deskriptif.. Deskriptif persentase ini diolah dengan cara frekuensi dibagi dengan jumlah responden dikali 100 persen, seperti dikemukakan dalam (Sudjana, 2001) dengan rumus yang digunakan adalah :


$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Ket :

P : Angket Persentase

F : Frekuensi (Jumlah Jawaban Responden)

N : Jumlah

Untuk jawaban angket, penulis menggunakan kategori sebagai berikut

Kategori Skala

Kategori	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Kurang Setuju	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Untuk mengetahui nilai rata-rata tentang efektivitas penulis menggunakan rumus efektifitas dalam (Sudjiono, 2005) sebagai berikut:

$$MX = \frac{\sum X}{N}$$

Keterangan :

- MX : Mean (rata-rata)
- X : Jumlah Variabel x
- N : Number of Cases

Setelah itu dirumuskan dengan menggunakan katagori efektifitas.

Kategori Efektivitas

No	Skor	Keterangan
1	76 – 100	Sangat Efektif
2	51 – 75	Efektif
3	26 – 50	Cukup Efektif
4	0 – 25	Kurang Efektif

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Pada kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah gaya kepemimpinan transformasional telah diterapkan oleh sosok pemimpinnya, hasil wawancara yang didapat dari responden menyebutkan bahwa Camat telah menerapkan Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap pegawainya. Adapun gaya transformasional yang terlihat adalah Camat mampu menjadi disiplin dalam menjalankan pekerjaan, memberikan bimbingan dan arahan kepada anak buah, menekankan serta mendorong bawahannya untuk menggunakan kecerdasan untuk mengatasi berbagai hambatan, serta mampu membangkitkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
2. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap 10 butir angket yang berkaitan dengan efektivitas gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja pegawai yang diberikan kepada 34 subjek penelitian di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah termasuk kedalam kategori “sangat efektif”. Hal ini terlihat dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa nilai rata-rata angket 79,24 berada pada kategori sangat efektif.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

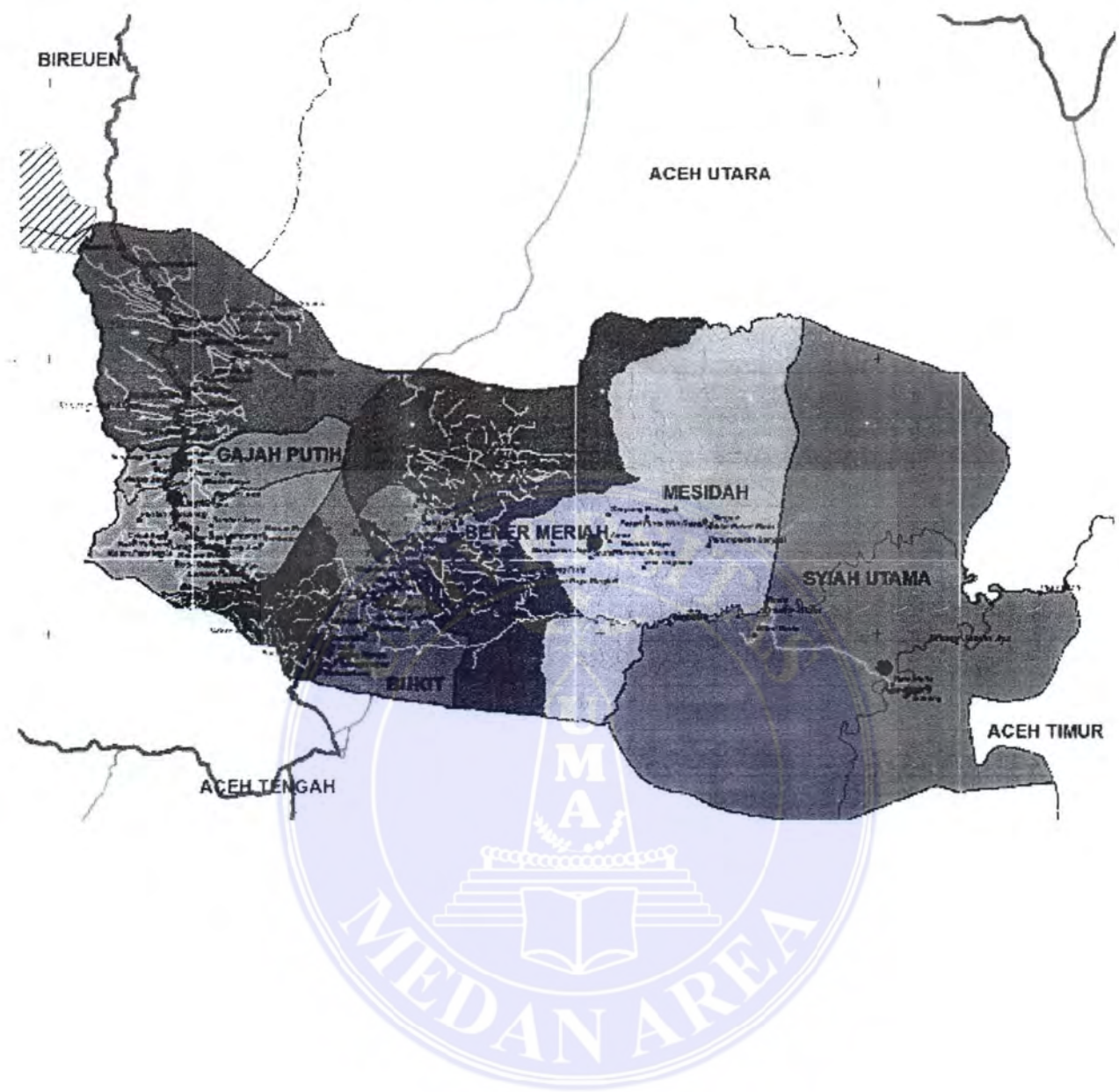
1. Bagi Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional efektif terhadap disiplin karyawan. Oleh karena itu, pimpinan kantor kecamatan Bukit disarankan untuk menerapkan gaya-gaya kepemimpinan khususnya transformasional, sehingga dapat meningkatkan semangat dan rasa percaya seorang pegawai terhadap atasannya, jika seorang pegawai merasa diperhatikan dan didengarkan ide-idenya, maka dengan sendirinya keinginan untuk terus mengeksplorasi dalam cara bekerja akan terus meningkat dan secara otomatis disiplin kerja pegawai menjadi semakin tinggi.
2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan cara: Menggunakan metode lain dalam meneliti efektivitas gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja pegawai, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih tajam dari pada angket yang jawabannya telah tersedia.
3. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada stacholder Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah.

DAFTAR PUSTAKA

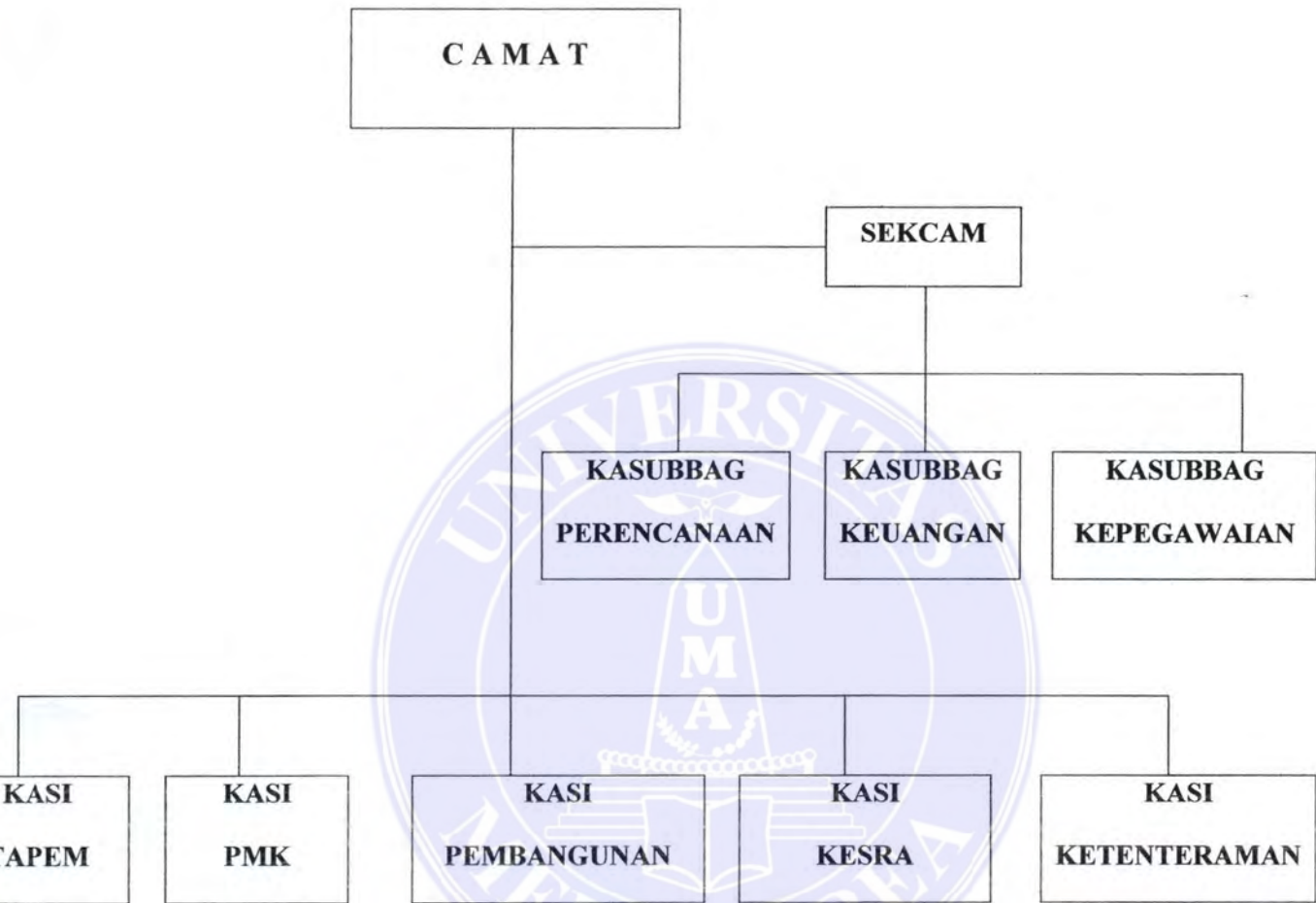
- Anas, Sudiono. 2005. **Pengantar Statistik Pendidikan**, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Anoraga, Panji. 2009. **Manajemen Bisnis**. Semarang : PT. Rineka Cipta
- Bass, B.M. (1997). *Does Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?. Journal American Psychologist*. 52:130-139.
- Daft, Richard L. 2006. **Manajemen**, Edisi Keenam Jakarta: Salemba Empat
- Doelhadi, E.M. (2001). *Kerja dalam Dimensi Tinjauan Psikologis*. Insan. Vol. 3, no 1, hal. 27-40
- Hasibuan, Malayu S.P, 2003 : **Manajemen dasar, Pengertian dan Masalah**, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006. **Perilaku dan Manajemen Organisasi**. Jakarta : PT. Erlangga
- Jalaluddin, Rakhmat, 2013 : **Metode Penelitian Kualitatif**, Rosdakarya, Bandung.
- Kartono, Kartini. 2005. **Pemimpin dan Kepemimpinan**. Jakarta : Rajawali Pers.
- Leoni, Citra Tumbol., Tewal, Bernhard., Sepang, Jantje L. 2014. **Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis dan Laissez Faire Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan**. Jurnal EMBA. Vol : 2. No : 1. Pp : 38-47.
- McColl-Kennedy, J. R., & Anderson, R. D. 2005. **Subordinate manager gender combination and perceived leadership-style influence on emotions, self-esteem and organizational commitment**. Journal of Business Research, 58 (2), pp :115–125.
- McShane, Steven, M. Von Glinow, 2008. *Organizational Behavior*. Edition No. 5. Chicago, IL: McGraw Hill.
- Moh. Nazir, 2003. **Metode Penelitian. Cetakan Kelima**, Jakarta, Ghalia Indonesia

- Rafferty, Alannah E. Dan Mark A. Griffin. 2004. **Dimensions of Transformational Leadership : Conceptual and Empirical Extensions. International Journal of The Leadership Quarterly**. 15 (2004), 329-354.
- Robbins, Stephen P and Timothy A Judge. 2007. **Perilaku Organisasi**. Jakarta : Salemba Empat.
- Rubin, R.S., Munz, D.C. and Brommer, W.H. 2005, "Leading from within: the effects of emotion recognition and personality on transformational leadership behavior", *Academy of Management Journal*, Vol. 48 No. 5, p. 845.
- Sastrohadiwiryono B. Siswanto, 2005. **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional**. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta : Bumi Aksara
- Stone, G. A. et al. 2004. **Transformational Versus Servant Leadership : A Different in Leader Focus**. *The Leader & Organization Development Journal*.
- Sudjana, D. 2001. **Metode & Teknik Pembelajaran Partisipatif**. Bandung : Falah Production
- Sulistyo-Basuki. 2006. **Metode Penelitian**. Jakarta: Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia
- Edy Sutrisno, 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Syamsi, Ibnu. 2006. **Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen**. Jakarta, Rosda Karya
- Thoha, Miftah, 2001, **Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya**, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Wahjosumidjo. 2002. **Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya**. Jakarta: Rajawali Pers
- Wutun, R.P. (2001). **Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO**. Jakarta : Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

PETA KABUPATEN BENER MERIAH



**BAGAN ORGANISASI KANTOR KECAMATAN BUKIT
KABUPATEN BENER MERIAH**



KUESIONER

Hal : Permohonan Pengisian kuesioner

Kepada : Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

di

tempat

Sehubungan dengan penelitian thesis program Pascasarjana S2, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik dalam Program Studi Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian yang saya lakukan dengan judul **“Efektivitas Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah”**, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjadi responden dengan mengisi kuesioner ini secara lengkap dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Mengingat kualitas penelitian ini sangat bergantung pada Bapak/Ibu/Saudara/i, sehingga saya berharap pada responden untuk menjawab dengan sejujurnya tentang apa yang dirasakan, dilakukan, dialami, bukan berdasarkan kondisi ideal.

Terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini. Atas perhatian dan partisipasinya saya mengucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Peneliti

Nofri Arijosti

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Responden diminta untuk memberi jawaban/tanggapan terhadap pernyataan-pernyataan di bawah ini sesuai dengan kenyataan dengan memberikan tanda centang (✓) pada pernyataan di bawah ini :

Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki ☐ Perempuan

Tingkat Usia : ☐ < 20 tahun ☐ 31 – 40 tahun
☐ 21 – 30 tahun ☐ > 40 tahun

Tingkat Pendidikan : ☐ SMA/SMK ☐ S1
☐ D3 ☐ S2

Masa Kerja : ☐ < 5 tahun ☐ 11 – 15 tahun
☐ 5 – 10 tahun ☐ > 15 tahun

ANGKET

Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memberikan penilaian mandiri atas pernyataan-pernyataan dibawah ini yang bertujuan untuk mengetahui efektifitas Gaya Kepemimpinan Transformatif pimpinan Bapak/Ibu/Saudara/i di kantor Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah dengan memberikan tanda centang (√) pada salah satu jawaban berikut :

- STS : Sangat Tidak Setuju
TS : Tidak Setuju
KS : Kurang Setuju
S : Setuju
SS : Sangat Setuju

Gaya transformasional	Disiplin kerja	Skala Angket				
		STS	TS	KS	S	SS
Pimpinan sangat disiplin dalam melaksanakan pekerjaan.	Saya datang ketempat kerja tepat pada waktunya					
	Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
	Saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan					
Pimpinan dengan senang hati memberikan bimbingan dan arahan kepada anak buah	Saya menjalankan perintah atasan dengan baik					
	Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh kantor					
	Saya dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan prosedur kerja di tempat kerja.					
Atasan menekankan saya menggunakan kecerdasan untuk mengatasi berbagai hambatan	Saya menggunakan fasilitas kantor dengan baik					
	Saya memperbaiki kerusakan peralatan karena kesalahannya dalam bekerja					
Mampu membangkitkan semangat kerja karyawan	Tidak pernah menunjukkan sikap malas bekerja					
	Selama kerja tidak pernah absen dengan alasan tidak tepat dan hamper tidak pernah absen karena sakit					

Lampiran

TABEL HASIL UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia (Tahun)	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja
1	Laki-Laki	21-30	SMA	< 5
2	Laki-Laki	21-30	SMA	< 5
3	Laki-Laki	21-30	SMA	< 5
4	Laki-Laki	21-30	SMA	< 5
5	Laki-Laki	21-30	SMA	< 5
6	Laki-Laki	21-30	D3	< 5
7	Laki-Laki	31-40	D3	5-10
8	Laki-Laki	31-40	D3	5-10
9	Laki-Laki	31-40	D3	5-10
10	Laki-Laki	31-40	S1	5-10
11	Laki-Laki	40 >	S1	5-10
12	Laki-Laki	40 >	S1	> 15
13	Laki-Laki	40 >	S1	> 15
14	Laki-Laki	40 >	S1	> 15
15	Laki-Laki	40 >	S2	> 15
16	Laki-Laki	40 >	S1	11-15
17	Laki-Laki	40 >	S1	11-15
18	Laki-Laki	40 >	S1	11-15
19	Laki-Laki	40 >	S1	11-15
20	Laki-Laki	40 >	S1	5-10
21	Perempuan	21-30	SMA	< 5
22	Perempuan	21-30	SMA	< 5
23	Perempuan	21-30	SMA	< 5
24	Perempuan	21-30	D3	5-10
25	Perempuan	21-30	D3	5-10
26	Perempuan	31-40	SMA	5-10
27	Perempuan	31-40	SMA	5-10
28	Perempuan	31-40	S1	5-10
29	Perempuan	40 >	S1	11-15
30	Perempuan	40 >	S1	11-15
31	Perempuan	40 >	S1	> 15
32	Perempuan	40 >	S1	> 15
33	Perempuan	40 >	S1	11-15
34	Perempuan	40 >	S1	5-10