

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DENGAN  
KEDISIPLINAN KARYAWAN PT. BANK SUMUT MEDAN CABANG**

**ISKANDAR MUDA**

**Skripsi**

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan*

*dalam Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi*

*Universitas Medan Area*

**Oleh :**

**UTARI WAHYUNI**

**12.860.0157**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2017**

**JUDUL KARYA TULIS** : **HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN  
DEMOKRATIS DENGAN  
KEDISIPLINAN KARYAWAN PT.  
BANK SUMUT MEDAN CABANG  
ISKANDAR MUDA**

**NAMA MAHASISWA** : **UTARI WAHYUNI**

**NIM** : **12.860.0157**

**BAGIAN** : **PSIKOLOGI INDUSTRI DAN  
ORGANISASI**

**MENYETUJUI :**  
**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi**

**Pembimbing II**

**Laili Alfita, S.Psi, MM, M, Psi**

**MENGETAHUI :**

**KEPALA BAGIAN**

**Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi**

**DEKAN**

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

**Tanggal Sidang**

**19 juni 2017**

**DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI KARYA TULIS  
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN  
DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI  
SYARAT – SYARAT GUNA MEMPEROLEH  
GELAR SARJANA (SI) PSIKOLOGI**

**Pada Tanggal**

**19 juni 2017**

**MENGESAHKAN  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
DEKAN**



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

**DEWAN PENGUJI**

**TANDA TANGAN**

- 1. Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Pd, M.Psi**
- 2. Dr. Nefi Darmayanti, M.Si**
- 3. Salmiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi**
- 4. Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi**

## **SURAT PERNYATAAN**

Melalui surat pernyataan peneliti menyatakan bahwa apa yang tertulis dalam skripsi ini adalah benar adanya dan merupakan hasil karya peneliti sendiri. Segala kutipan karya pihak lain telah peneliti tulis dengan menyebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiasi maka penulis rela gelar keserjanaan penulis dicabut.

Medan, 19 Juni 2017

Peneliti



Utari wahyuni

12.860.0194



# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DENGAN KEDISIPLINAN KARYAWAN PT. BANK SUMUT MEDAN CABANG ISKANDAR MUDA

Nama: Utari Wahyuni

Npm: 12.860.0157

## ABSTRAK

Kedisiplinan karyawan adalah suatu bentuk perilaku yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan terhadap perintah-perintah organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang berdasarkan atas kesadaran, control diri, dan motivasi yang kuat dari karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kedisiplinan karyawan, dimana subjek dalam penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja di PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda, dengan jumlah karyawan sebanyak 42 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*. Hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan yang positif antara Gaya kepemimpinan demokratis dengan kedisiplinan karyawan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala gaya kepemimpinan demokratis dan kedisiplinan karyawan yang disusun berdasarkan skala likert. Metode analisis data yang digunakan adalah Korelasi *Product Moment*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis termasuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata empirik > rata-rata hipotetik ( $162,71 > 130$ ) dan selisihnya melebihi nilai SD sebesar 18,711. Kedisiplinan karyawan juga termasuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata empirik > rata-rata hipotetik ( $77,46 > 70$ ) dan selisihnya melebihi nilai SD sebesar 5,123. Hasil uji hipotesis diperoleh bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kedisiplinan karyawan PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda dimana  $R_{xy} = 0,741$ ;  $p = 0,000 < 0,010$  Bobot sumbang 54,9. Maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kedisiplinan Karyawan*

# RELATIONSHIP OF DEMOCRATIC LEADERSHIP LEADERSHIP WITH EMPLOYEE CYCLE OF PT. BANK SUMUT MEDAN BRANCH ISKANDAR MUDA

**Name: Utari Wahyuni**

**Npm: 12.860.0157**

## ABSTRACT

Employee discipline is a form of behavior that demonstrates obedience, obedience to organizational orders, both written and unwritten based on awareness, self-control, and strong motivation of employees to achieve common goals. This study aims to know the relationship Style Democratic Leadership with Discipline of employees, where subjects in this study are the employees who work in PT. Bank Sumut Medan Iskandar Muda Branch, with 42 employees. Sampling technique using total sampling technique. The hypothesis proposed is that there is a positive relationship between the style of leadership and the democratic and disciplined employees. Methods of data collection in this study using the scale of democratic leadership style and discipline that arranged based on Likert scale. Data analysis method used is Product Moment Correlation. The results of this study indicate that the style of democratic leadership included in the high category with an average empirical > hypothetical average ( $162,71 > 130$ ) and the difference exceeds the SD value of 18.711. Employee discipline is also included in the high category with an empirical average of > hypothetical average ( $77,46 > 70$ ) and the difference exceeds the SD score of 5.123. The results of the hypothesis are obtained that a significant positive relationship between the democratic leadership style and the discipline of the employees of PT. Bank Sumut Medan Iskandar Muda Branch where  $R_{xy} = 0.741$ ;  $p = 0.000 < 0,010$ . Hence the hypothesis proposed in this research is accepted.

**Keywords:** *Leadership Style Democratic, Disciplined Employees*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia yang telah dilimpahkan –Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan karya tulis yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kedisiplinan Karyawan PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda”, yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana psikologi di Universitas Medan Area. Peneliti sepenuhnya menyadari karya tulis ini masih jauh dari sempurna, baik dari materi pembahasan maupun tata bahasanya, karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis bersedia menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan penulis. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan karya tulis ini diantaranya :

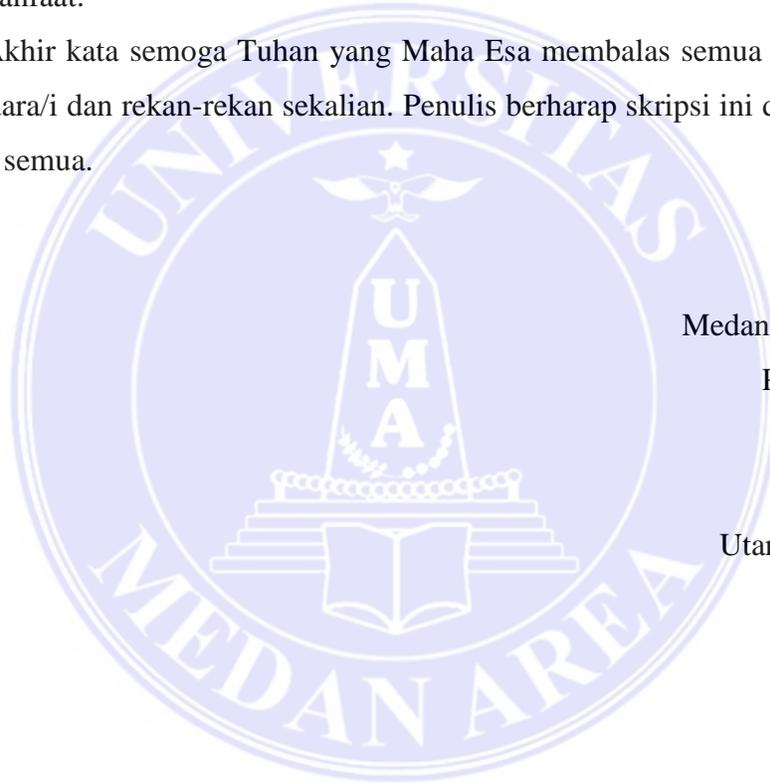
1. Yayasan H. Agus Salim Universitas Medan Area Bapak Prof. Dr. H. Ali dan Yakub Matondang M.A selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof.Dr.H.Abdul Munir M.Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
3. Ibu Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi selaku selaku Pembimbing I yang telah banyak membantu, mengarahkan serta memberikan banyak saran yang bermanfaat dengan penuh kesabaran bagi penulis dalam menyelesaikan karya tulis ini. Terima kasih atas bimbingan dan motivasi dari Ibu. Semoga selalu diberikan kesabaran dalam membimbing mahasiswi seperti saya.
4. Ibu laili Alfita S.Psi, MM, M.Psi selaku pembimbing II saya yang telah banyak membantu, mengarahkan serta memberi banyak saran yang bermanfaat serta

motivasi dan dorongan kepada saya. Terima kasih atas bimbingan ibu. Semoga selalu diberikan kesabaran dalam membimbing mahasiswa seperti saya.

5. Ibu Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Psiselaku ketua sidang meja hijau, yang telah menyediakan waktunya untuk dapat hadir dan saran – sarannya untuk penulis agar karya tulis ini menjadi lebih baik.
6. Dr. Nefi Damayanti M.Si selaku sekretaris sidang meja hijau. Terima kasih atas kesediaan waktunya dan saran – sarannya untuk penulis agar karya tulis ini menjadi lebih baik.
7. Segenap Dosen Fakultas Psikologi yang telah memberikan ilmu sehingga peneliti dapat menyelesaikan karya tulis ini dan Staff Bang Mimi, Bang Fajar, Kak Citra, kakTatidan yang lainnya yang telah membantu penulis dalam mengurus keperluan penyelesaian karya tulis.
8. Bapak Pimpinan PT.Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda, pegawai dan seluruh karyawan yang telah mengizinkan peneliti melaksanakan penelitian dan telah membantu dalam penyelesaian karya tulis ini.
9. Teristimewa kepada papa tercinta Jusral SH, dan Ibu Tersayang Maziar Aswani, yang tiada henti dan tulus mencurahkan kasih dan sayangnya tanpa pamrih dan memberikan bantuan jikalau putrimu sedang membutuhkan pertolongan baik secara moral, spiritual dan material selama ini.
10. Buat adik tersayang M. Hafiz Luthfi dan M.Habib Huzihfa terima kasih atas dukungan dan doa serta perhatian yang tiada henti dalam membantu peneliti menyelesaikan skripsi iini.
11. Teristimewa untuk teman hidup tersayang Ilham Ade Putra yang selalu mendukung dan memberi semangat kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Buat umi tercinta Juliati Koto yang telah membantu peneliti untuk meminjamkan buku di perpustakaan USU untuk menyelesaikan skripsi ini

13. Sahabat tersayang Dessy Harind Andika Putri S.psi, Erlina Yustika Sari S.Psi, Yana Tamita Putri Meuthia S.Psi yang telah mendulukan saya untuk wisuda, kalian adalah sahabat yang luar biasa
14. Terima kasih untuk semua pembaca. Jika ada kebenaran yang tersirat, itu semata karena Allah. Namun jika ada kesalahan di dalamnya, penulis memohon kritik dan saran dari pembaca semua. Semoga karya tulis ini dapat berguna dan bermanfaat.

Akhir kata semoga Tuhan yang Maha Esa membalas semua kebaikan bapak, ibu, saudara/i dan rekan-rekan sekalian. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.



Medan, 19 juni2017

Peneliti

UtariWahyuni

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	
.....	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. LatarBelakang .....	1
B. IdentifikasiMasalah .....	9
C. BatasanMasalah.....	11
D. RumusanMasalah .....	11
E. TujuanMasalah.....	11
F. ManfaatPenelitian.....	11
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>13</b>
A. Karyawan .....	13
B. Gaya Kepemimpinan.....	15
1. PengertianKepemimpinan .....	15
2. PengertianGaya Kepemimpinan.....	17
3. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan .....	19
.....	

4. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....	25
C. Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	26
1. Pengertian Kepemimpinan Demokratis .....	26
2. Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Demokratis..	29
3. Ciri- Ciri Kepemimpinan Demokratis .....	30
4. Aspek-Aspek Kepemimpinan Demokratis .....	33
D. Kedisiplinan .....	36
1. PengertianKedisiplinan .....	36
2. Ciri-CiriKedisiplinan .....	37
3. Aspek-AspekKedisiplinan.....	38
4. Proses TerbentuknyaKedisiplinan.....	39
5. Faktor-Faktor Yang MempengaruhiKedisiplinan .....	41
E. Hubungan Kedisiplinanditinjaudari Gaya Kepemimpinan demokratis..	43
F. KerangkaKonseptual .....	46
G. Hipotesis.....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
A. IdentitasVariabel .....	47
B. DefinisiOperasional.....	47
C. SubjekPenelitian.....	49
D. MetodePengumpulan Data .....	50
E. Validitas Dan Reliabilitas .....	53
F. MetodeAnalisis Data .....	54
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
A. Gambaran Subjek Penelitian .....	46
B. Orientasi Kencah Dan Persiapan Penelitian .....	46
C. Pelaksanaan Penelitian .....	65
D. Analisis Data Dan Hasil Penelitian .....	66

E. Pembahasan .....	72
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>76</b>
A. Simpulan .....	76
B. Saran .....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>



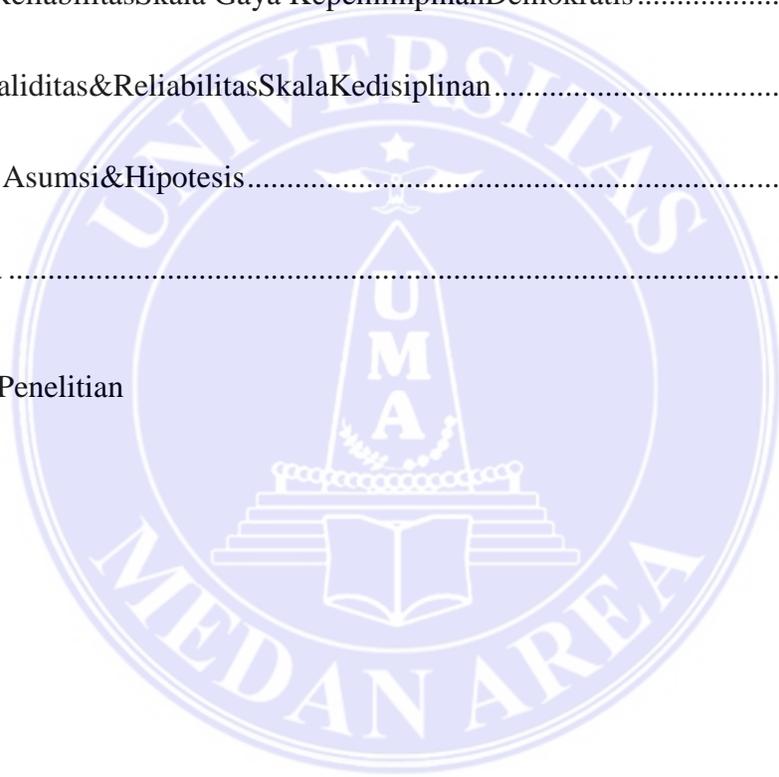
## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Distribusi Butir- Butir Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis Sebelum Uji Coba.....	59
Tabel 2. Distribusi Butir- Butir SkalaKedisiplinanKerjaKaryawan SebelumUjiCoba.....	60
Tabel 3. DistribusiButirButirSkala Gaya KepemimpinanDemokratis SetelahUjiCoba.....	63
Tabel 4. Rangkasan Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran .....	67
Tabel 5. Rangkuman Hasil Uji Linearitas .....	68
Tabel 6. Rangkuman Perhitungan AnalisisRegresi.....	69
Tabel 7. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata <i>Hipotetik</i> dan Nilai Rata-rata <i>Empiri</i> .....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

### LAMPIRAN

A: Sebaran Data Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	82
B: Uji & Reliabilitas Skala Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	84
C: Uji Validitas & Reliabilitas Skala Kedisiplinan.....	89
D: Data Asumsi & Hipotesis.....	91
E: Skala.....	100
F: Surat Penelitian	



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia sebagai salah satu elemen utama dari perusahaan merupakan hal yang sangat penting karena faktor manusia sangat berperan dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia tidak saja dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya tetapi juga membantu menentukan apa yang benar-benar dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Pengelolaan SDM saat ini merupakan suatu keharusan dan bukan lagi merupakan suatu pilihan apabila perusahaan ingin berkembang.

Selain itu dalam usaha sangat dibutuhkan kedisiplinan hal ini dikarenakan perilaku disiplin menunjukkan tingkah laku karyawan yang patuh terhadap aturan. Hal ini sebagian diungkapkan oleh Anoraga (2006) yang menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan suatu pembuatan atau tingkah laku untuk selalu mentaati peraturan atau tata tertib suatu organisasi. Ia juga menambahkan bahwa di dalam suatu organisasi, usaha untuk menciptakan kedisiplinan 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.

Disisi lain kedisiplinan menurut Doelhadi (2001) dapat diartikan sebagai bentuk ketaatan dan perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan

diberlakukan dalam suatu organisasi. Sifat taat kepada aturan menjadi dasar kedisiplinan, tidak melihat baik dan tidak baiknya kedisiplinan itu, sehingga karyawan dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya secara menyeluruh tanpa meninggalkan aturan-aturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan lebih tepat juga diartikan sebagai suatu bentuk tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Sejalan dengan pendapat diatas Sastrohadiwiryo (2005) juga mendefinisikan kedisiplinan kerja 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 melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Berikut ini kutipan wawancara dengan kepala SDM :

*“ Saya masih sering melihat karyawan kerja sesuka hatinya saja, seperti, saat jam istirahat berakhir, ada yang masuk kembali setelah setengah jam saat jam istirahat sudah berakhir, kadang diberikan tugas untuk mengerjakan laporan yang harus siap 2 hari, tapi malah molor kadang sampai 3-4 hari gitu, jadi kan yang di tegur oleh kepala pimpinan saya, jadi kadang saya merasa kesal juga sama staf yang suka melanggar aturan perusahaan, dan karyawan sangat sepela dengan disiplin di kantor ini”*(ND, 36 tahun wawancara 8-11-2016)

Pada kenyataannya karyawan PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda mengalami kedisiplinan yang kurang baik. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti terhadap kepala SDM yang menyatakan bahwa kurangnya kedisiplinan pada karyawan terhadap peraturan yang sudah ditetapkan oleh

pimpinan, dan sanksi yang sudah ditentukan oleh kepala pimpinan kurang dijalankan terhadap karyawan yang melanggar peraturan.

Berdasarkan observasi yang dilihat selama 3 hari berturut-turut masih terlihat karyawan yang kurang menjalankan disiplin waktu yaitu masih ada karyawan yang masuk kantor hanya untuk absen lalu keluar kantor kembali dan kembali lagi ke kantor setelah makan siang, dan masih ada terlihat karyawan yang melewati batas jam istirahat.

Di dalam dunia industri sangat dibutuhkan anggota yang memiliki kedisiplinan organisasi yang tinggi karena tingginya kedisiplinan kerja pada anggota maka akan memberikan dampak yang positif pada organisasi seperti, menurunnya tingkat keterlambatan, dan tingginya kesadaran akan tanggung jawab masing – masing terhadap organisasi.

Oleh karena itu organisasi memerlukan pemimpin yang mampu menjadi motivator penggerak yang mendorong perubahan organisasi sebagai penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin harus bisa memahami perilaku individu-individu di dalam organisasi yang dipimpinnya untuk bisa menemukan gaya kepemimpinan yang tepat bagi organisasinya.

Terdapat 3 tipe gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan bebas. Dari ketiga tipe gaya kepemimpinan tersebut, gaya kepemimpinan demokratislah yang sering diterapkan dalam organisasi-organisasi salah satunya adalah organisasi di PT.Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda.

Beberapa pemimpin dalam organisasi kurang memiliki sifat kepemimpinan demokratis, seperti halnya pemimpin yang menyerahkan seluruh keputusan kepada anggota-anggotanya dan pemimpin yang kurang bertanggung jawab terhadap jalannya suatu kegiatan yang dilakukan. Hal ini berdampak kepada beberapa anggota dalam organisasi yang tidak disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya. Keberhasilan sebuah organisasi PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda tergantung pada kinerja pemimpin dan diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif).

Kualitas kepemimpinan menciptakan pengaruh yang kuat kepada anggotanya agar dipandang sebagai pemimpin yang baik. Persepsi yang positif terhadap gaya kepemimpinan demokrasi merupakan sarana yang tepat dalam menciptakan suasana yang dapat mendorong munculnya kedisiplinan pada organisasi, sehingga ada kesadaran dari para anggota organisasi tentang perlunya kedisiplinan kerja, yang dilakukan dengan sukarela. Dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak dirasakan sebagai kegiatan yang dipaksakan, justru sebaliknya semua merasa terdorong mensukseskannya sebagai tanggung jawab bersama.

Disisi lain Bennis (dalam Thoah, 200) menyatakan bahwa faktor manusia dalam suatu organisasi akan semakin ditempatkan pada tempat yang mantap dimana dimensi manusia merupakan salah satu dari dimensi pokok dalam organisasi. Adanya unsur pimpinan dan karyawan adalah sebagai elemen penting dalam sebuah organisasi yang mempunyai peran dalam menjalankan operasional dan rencana strategi. Bila fungsi tersebut tidak dapat berjalan sebagaimana yang

diharapkan, maka dapat mempengaruhi kelancaran kegiatan organisasi. Oleh karena itu organisasi memerlukan pimpinan yang mampu menjadi motivator penggerak yang mendorong perubahan organisasi sebagai penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan dalam suatu organisasi yang dipimpin untuk bisa menemukan gaya kepemimpinan yang tepat bagi organisasi.

Selain itu Hasibuan (2002) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi, diantaranya adalah : tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan, ketegasan dan hubungan kemanusiaan, faktor pimpinan merupakan hal yang penting dalam membentuk disiplin kerja karyawan. Oleh sebab itu pimpinan harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan, membimbing karyawannya, adanya komunikasi antara dua belah pihak untuk menghindari dari rasa keterasingan di organisasi, sehingga timbul kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, dimana karyawan merasa perusahaan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya dan perusahaan memberikan perlakuan yang adil terhadap karyawan dan perusahaan kompensasi sesuai dengan ketepatan hukum yang berlaku dan hal ini akan meningkatkan kedisiplinan bagi karyawan.

Selanjutnya menurut Robbin (2005), gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih

karyawan. Salah satu gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan demokratis, karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahan.

Selain itu, Siagian (2009) berpendapat bahwa yang dimaksud dengan kemampuan pemimpin adalah, kemampuan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan bawahannya. Bahkan seorang pemimpin itu harus mempunyai gaya atau perilaku dan sifat yang sesuai dengan situasi dan organisasi tersebut agar bersifat fleksibel dalam arti menyesuaikan atau beradaptasi dengan kematangan bawahannya serta lingkungan kerjanya, kemampuan membimbing, mengarahkan, memotivasi dan mempengaruhi, diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan pada karyawan.

Gaya kepemimpinan demokratis, yaitu gaya seorang pemimpin yang menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi menurut Prima, (2013). Pemimpin selalu melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan saat ada masalah. Selain itu pemimpin juga memberikan gambaran dan bimbingan yang efisien tentang tugas yang akan diberikan kepada bawahannya. Lebih dari itu seorang pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan demokratis akan menggunakan jabatan dan kekuatan pribadinya untuk memaksimalkan potensi yang ada pada bawahannya sehingga baik karyawan maupun perusahaan dapat berkembang bersama-sama.

Pada gaya kepemimpinan demokratis ini terdapat koordinasi yang kuat atas pekerjaan masing-masing bawahan sehingga kekuatan utama bukan pada pimpinan melainkan partisipasi aktif dari semua anggota. Rasa tanggung jawab

internal pada masing-masing bawahan juga menjadi salah satu dasar dalam gaya kepemimpinan ini. Selain melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini juga harus bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Juga mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat Sasongko, (2014)

Hal ini juga diungkapkan oleh Indrawijaya, (2008). Bahwa Pemimpin yang demokratis ialah pemimpin yang memberikan kepada bawahannya hak untuk ikut serta dalam pembuatan keputusan, kemudian juga pemimpin tidak banyak menggunakan otoritasnya sebagai pemimpin untuk membuat keputusan sendiri tanpa adanya partisipasi dari bawahan, akan tetapi ini bukanlah suatu yang harus dijadikan oleh bawahan sebagai kesewenang-wenangan setelah diberikan kesempatan dan tidak lagi menghargai pemimpinnya.

Tipe kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama (Kartono, 2002).

Fremont (2007) menjelaskan Gaya kepemimpinan demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang dikenal pula sebagai gaya partisipatif, gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi. Pendekatan tidak berarti para pemimpin tidak membuat keputusan, tetapi justru

seharusnya memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran organisasi, sehingga mereka dapat mempergunakan para anggotanya. Fenomena yang terlihat di perusahaan dari gaya kepemimpinan demokratis adalah terlihat pemimpin yang mau bekerja sama dengan karyawannya, pemimpin yang mau menerima pendapat karyawannya, dan pemimpin yang mau bekerja sama tidak memandang derajat karyawannya.

Berikut kutipan wawancara kepada salah satu karyawan :

*“Saya merasa kayaknya pimpinan kurang memiliki sifat demokratis karna pimpinan di sini masih suka melimpahkan semua pekerjaan kepada bawahan tanpa ada sedikitpun membantu, tetapi di tuntutan untuk cepat selesai sementara dia tidak mau menolong” ( Li,30 tahun, 17 februari 2017)*

*“Saya menilai bahwa pimpinan disini kurang memiliki kepemimpinan demokratis karna pimpinannya kadang suka sibuk sendiri ketika ingin mengadakan rapat itu bukan pimpinan yang membuat pengumuman tp dari bawahnya juga” ( Rd, 35 tahun,3 maret 2017)*

Hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti terhadap karyawan dalam organisasi. Berbagai alasan yang di ungkapkan atas ketidak disiplin kerja mereka, ada yang beralasan karena mereka beranggapan apa yang diperintahkan oleh ketua pimpinan hanya dijadikan suatu beban yang memberatkan sehingga tidak dapat mematuhi dan mereka merasa keberatan terhadap tata tertib yang ada di organisasi tersebut. Ada beberapa pimpinan dalam organisasi tersebut kurang memiliki sifat kepemimpinan, seperti halnya pimpinan yang menyerahkan seluruh keputusannya kepada beberapa anggota dalam organisasi yang tidak disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya. Pada saat mengerjakan tugas yang diberikan mereka lebih memilih online di jejaring sosial terlebih dahulu dari pada

menyelesaikan tugasnya. Fenomena tersebut diperkuat dengan apa yang mereka lakukan ketika berada di kantor, sehingga besar dari mereka lebih senang online di jejaring sosial, duduk sambil ngobrol bersama rekan kerja, main game dan sebagainya, dari pada mengerjakan tugas yang telah diberikan. Adanya beragam tingkah laku, sikap yang tampak dari berbagai karyawan yang kurang disiplin. Hal inilah yang menjadi suatu permasalahan yang ada di PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Absensi Karyawan PT. Bank Sumut Medan Medan Cabang Iskandar**  
**Muda**  
**Terhitung Dari Bulan Mei – Oktober 2016**

Keterangan	Mei		Juni		Juli		Agustus		September		Oktober	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
<b>Sakit dengan keterangan</b>												
1-2 hari	3	1,90	2	1,27	2	1,27	2	1,27	2	1,27	2	1,27
3-4 hari	2	1,27	2	1,27	2	1,27	3	1,90	2	1,27	3	1,90
>5 hari	2	1,27	3	1,90	1	0,63	2	1,27	3	1,90	3	1,90
<b>Sakit tanpa keterangan</b>												
1-2 hari	1	0,63	2	1,27	1	0,63	2	1,27	2	1,27	2	1,27
3-4 hari	2	1,27	1	0,63	2	1,27	2	1,27	2	1,27	1	0,63
>5 hari	1	0,63	1	0,63	2	1,27	2	1,27	0	0,00	2	1,27
<b>Izin</b>												
1-2 hari	1	0,63	2	1,27	1	0,63	1	0,63	1	0,63	3	1,90
3-4 hari	2	1,27	1	0,63	2	1,27	2	1,27	3	1,90	3	1,90
>5 hari	2	1,27	1	0,63	3	1,90	3	1,90	3	1,90	4	2,53
<b>Tanpa keterangan</b>												
1-2 hari	1	0,63	1	0,63	1	0,63	2	1,27	1	0,63	2	1,27
3-4 hari	1	0,63	2	1,27	1	0,63	2	1,27	2	1,27	4	2,53
>5 hari	2	1,27	1	0,63	1	0,63	2	1,27	0	0,00	3	1,90

Sumber : Sumber Daya Manusia PT Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda (2016), diolah :

**Keterangan :**

Sakit dengan Keterangan	= Sakit dengan keterangan surat dokter.
Sakit tanpa Keterangan	= Sakit tanpa keterangan surat dokter.
Izin	= Adanya keterangan surat yang bersangkutan.
Tanpa Keterangan	= Tidak adanya keterangan apapun dari karyawan.

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda tiap bulannya ada yang tidak hadir dengan berbagai alasan. Masalah absensi merupakan masalah yang berkaitan dengan kedisiplinan dalam bekerja.

PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda dalam usahanya mencapai disiplin kerja pegawai telah beberapa kali melaksanakan rapat rutin agar pimpinan mengetahui bagaimana kinerja karyawan dalam bekerja. Disamping itu juga pimpinan harus mengetahui keluhan atau masukan dari pegawai selama pegawai tersebut bekerja pada karyawan PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda. Berikut ini ada beberapa jenis rapat rutin pada PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya antara lain: menurut Hartanto (2015) ditemukan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap kedisiplinan. Di samping itu hasil penelitian dari (Prawira, 2015) ada perbedaan positif dari 3 gaya kepemimpinan terhadap kedisiplinan. Hasil penelitian menurut Siregar (2006) mengemukakan bahwa hubungan baik antara karyawan dengan pimpinan dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja.

Berdasarkan fenomena dari hasil wawancara, dokumentasi serta beberapa paparan penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul

:Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kedisiplinan Karyawan PT.  
Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda

## **B. Identifikasi Masalah**

Dalam penelitian ini peneliti ingin menguji kedisiplinan karyawan ditinjau dari gaya kepemimpinan demokratis. Anoraga (2006) yang menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan suatu pembuatan atau tingkah laku untuk selalu mentaati peraturan atau tata tertib suatu organisasi. Ia juga menambahkan bahwa di dalam suatu organisasi, usaha untuk menciptakan kedisiplinan 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.

Robbin (2005), gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melatih karyawan. Salah satu gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan demokratis, karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahan.

Dalam beberapa tahun terakhir, berdasarkan data dari divisi SDM terdapat data absen yang relative cukup rendah pada PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda di mana hal tersebut mengidentifikasi adanya

ketidaksiplinan karyawan. Karyawan dinilai harus disiplin dalam bekerja supaya dapat memaksimalkan didalam pekerjaan mereka.

Tingkat absensi yang cukup rendah merupakan indikasi adanya ketidaksiplinan karyawan yang dapat merugikan perusahaan. Bagi banyak orang salah satu tujuan mereka bekerja adalah memperoleh kedisiplinan. Kondisi kedisiplinan yang rendah akan membuat karyawan mengupayakan untuk tidak menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi jika indikasi-indikasi dari tingkat kedisiplinan kerja masih muncul, maka hal tersebut menjadi suatu masalah yang bisa merugikan perusahaan.

### **C. Batasan Masalah**

Peneliti ini juga dibatasi mengenai gaya kepemimpinan demokratis dengan disiplin kerja yang dilakukan di PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda pada karyawan di seluruh bagian.

### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dari penelitian ini yaitu. Apakah ada hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kedisiplinan Karyawan PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda?

### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang hendak diteliti, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan

Demokratis dengan Kedisiplinan Karyawan PT Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda.

## **F. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Teoritis**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan sumbangan bagi penelitian lebih lanjut dalam rangka pengembangan teori di bidang psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kedisiplinan dan gaya kepemimpinan.

### **b. Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis yaitu sebagai masukan bagi pihak manajemen untuk mengetahui dan menambah informasi dalam upaya meningkatkan kedisiplinan pada karyawan dengan baik.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Karyawan**

Menurut Hasibuan (2002) Perusahaan tanpa karyawan ibarat manusia tanpa darah. Hal itu menggambarkan betapa pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan walaupun banyak pemilik perusahaan yang tidak menyadari tentang hal itu. Tidak sedikit pemilik sebuah perusahaan yang memperlakukan karyawannya dengan tidak manusiawi sehingga berakibat fatal terhadap kelangsungan perusahaan itu sendiri dalam jangka panjang. Yang paling ideal adalah memperlakukan karyawan seperti layaknya seorang partner yang saling membutuhkan. Sehingga penting bagi seorang owner untuk memperhatikan hal paling detail sekalipun dari seorang karyawan. Karyawan adalah seorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah perusahaan untuk melakukan operasional perusahaan dan dia bekerja untuk di gaji.

Menurut Hasibuan (dalam Manulung, 2002), karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Edy (2011) karyawan adalah sumber daya yang penting dan sangat menentukan suksesnya perusahaan. Karyawan juga selalu disebut sebagai human capital, yang artinya karyawan adalah modal terpenting untuk menghasilkan nilai tambah perusahaan. Sebagai modal terpenting. Fungsi dan peran karyawan selalu bertujuan untuk memaksimalkan produktivitas dan efisiensi perusahaan melalui cara kerja yang efektif, sebab, bila karyawan tidak produktif dan tidak efisien, maka karyawan mungkin tidak lagi menjadi modal terpenting, tapi menjadi beban perusahaan. Karyawan kadang di pandang sebelah mata oleh sebagian orang. Karyawan mempunyai arti yang cukup luas, yaitu setiap orang yang dipekerjakan oleh orang lain dengan di

beri imbalan/upah. Dikatakan luas karena meliputi kalangan yang bekerja di tempat elit seperti bank, kantor perusahaan, sampai mereka yang bekerja di lingkungan rumah tangga. Karyawan mempunyai tugas-tugas yang sudah di tentukan oleh atasannya atau yang mengatur. Biasanya tinggal melaksanakan hal yang di instruksikan atau kadang juga bisa mengekspresikan kreatifitasnya sepanjang hal itu sepengetahuan sang pemberi instruksi.

Menurut Kartono (2002) kecepatan, ketepatan, ketelitian dan kerapian merupakan hal yang harus di perhatikan bagi seorang karyawan, karena hal itu menentukan penilaian atasan atas diri seorang karyawan. Masalah yang sering di perhatian adalah ketepatan waktu, banyak perusahaan yang sangat ketat menerapkan disiplin waktu tetapi ada juga yang longgar. Tidak sulit menjadi seorang karyawan asalkan sudah bisa mengikuti irama kerja, maka tidak perlu lagi capek-capek berfikir mencari solusi atau permasalahan karena pekerjaan yang dilakukan biasanya merupakan rutinitas sehari-hari, kecuali untuk beberapa bisang tertentu seorang karyawan di tuntutan juga memecahkan masalah tetapi biasanya bukan masalah yang rumit, karena masalah yang rumit perlu ditangani level yang lebih tinggi. Diantara banyak karyawan di suatu tempat kerja biasanya ada satu atau beberapa orang yang menonjol atau menunjukkan kemampuan, yang lebih dari yang lain, atasan pasti bisa menilai dan membedakan karyawan tersebut, dan mereka akan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri menuju jenjang yang lebih tinggi. Sebaliknya seorang karyawan yang tidak bisa mengikuti irama kerja seperti yang kurang disiplin akan disisipkan/diberhentikan dari pekerjaan, seperti halnya tingkat pendapat yang layak, jaminan kesehatan serta hari tua yang memadai, dll. Di sadari atau tidak, secara langsung atau tidak langsung, hal-hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat di uraiakan bahwa karyawan adalah seseorang yang di tugaskan sebagai pekerja dari sebuah perusahaan untuk melakukan operasional perusahaan dan dia pekerja untuk di gaji.Berhubungan dengan karyawan pasti takkan lepas dari disiplin pada karyawan maka dan setiap karyawan akan selalu melakukan kinerja karyawan.

## **B. Gaya Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu hal yang penting dan utama dalam pembahasan mengenai kemajuan suatu kelompok, organisasi, atau bangsa dan negara, dari tangan pemimpin itulah suatu kelompok, organisasi atau bangsa akan terlihat arah, dinamika dan kemajuan-kemajuan yang dihasilkannya.

Menurut Anoraga (2006) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, dimana keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang.

Menurut Robins (dalam Harbani 2008) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran sedangkan menurut Gibson, Mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan.

Definisi Gibson (2003) mengisyaratkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh dan semua hubungan dapat melibatkan kepemimpinan.Siswanto (2013) mengemukakan bahwa Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan (*Leadership*) untuk mengarahkan merupakan faktor penting dalam efektivitas manajer. Banyak terjadi organisasi

bisnis yang tampaknya akan bangkrut mendapat kekuatan baru ketika pimpinan puncaknya diganti meskipun sulit mengidentifikasi karakteristik manajer yang efektif. Sekiranya sikap dan perilaku manajer dapat diidentifikasi, niscaya dapat dipelajari dan diajarkan sehingga mampu meningkatkan efektivitas organisasi.

Menurut Ahmadi (2002) pemimpin adalah pembuat policy (policy maker) membantu kelompok dalam menetapkan tujuan, merumuskan rencana kerja guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dengan demikian, pemimpin sangat berperan dalam perubahan yang dilakukan oleh suatu organisasi. Kepemimpinan dapat didefinisikan juga sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi Tjiptono, (1999).

Sutrisno (2011) mengutip Siagian mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak kepemimpinan meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya.

Nixon (dalam Sutrisno, 2011) mengatakan kepemimpinan merupakan suatu bentuk seni yang unik, yang membutuhkan kekuatan dan visi pada tingkat yang luar biasa. Dalam hubungannya dengan organisasi keberadaan kepemimpinan terletak pada upaya mempengaruhi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi anggota kelompoknya dalam suatu kelompok agar mereka bekerja sama dalam mencapai sasaran atau tujuan yang dikehendaki bersama.

## **2. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Stoner (dalam Harbani 2008) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Stoner membagi dua gaya kepemimpinan yaitu : (1) *Gaya yang berorientasi pada tugas* mengawasi pegawai secara ketat untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan memuaskan. Pelaksanaan tugas lebih ditekankan pada pertumbuhan pegawai atau kepuasan pribadi (2) *Gaya yang Berorientasi pada Pegawai* lebih menekankan pada memotivasi ketimbang mengendalikan bawahan. Gaya ini menjalin hubungan bersahabat, saling percaya, dan saling menghargai dengan pegawai yang sering kali diizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mempengaruhi mereka.

Ada suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari kepemimpinan, yakni dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut. Jadi yang dimaksudkan disini adalah gayanya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Thoha(2005) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di pergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam

tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

### **3. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

#### **a. Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Hasibuan (2002) mengemukakan bahwa Gaya Otoriter, biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahan.

1) Kelebihan dari gaya kepemimpinan adalah :

- a) Keputusan dapat diambil secara tepat
- b) Tipe ini baik digunakan pada bawahan yang kurang disiplin, kurang inisiatif, bergantung pada atasan dan kurang kecakapan
- c) Pemusatan kekuasaan, tanggung jawab serta membuat keputusan terletak pada satu orang yang pemimpin.

2) Kelemahannya adalah :

- a) Dengan tidak diikutsertakan bawahan dalam mengambil keputusan atau tindakan maka bawahan tersebut tidak dapat belajar mengenai hal tersebut.

- b) Kurang mendorong inisiatif bawahan dan dapat mematikan inisiatif bawahannya tersebut.
- c) Dapat menimbulkan rasa tidak puas dan tertekan
- d) Bawahan kurang mampu menerima tanggung jawab dan tergantung pada atasan saja.

Siagian (2002) berpendapat tentang gaya kepemimpinan otoriter sebagai berikut, seorang pemimpin yang tergolong otoriter memiliki ciri-ciri yang umumnya negatif, ciri-ciri yang menonjol adalah

- 1) Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi
- 2) Kegemaran menonjolkan diri sebagai penguasa tunggal
- 3) Biasanya pemimpin seperti ini gila hormat
- 4) Tujuan pribadinya identik tujuan organisasi
- 5) Loyalitas para bawahan merupakan tuntutan yang sangat kuat. Demikian kuatnya sehingga, mengalahkan kinerja, kejujuran serta penerapan norma-norma moral dan etika
- 6) Menerapkan disiplin dan organisasi yang kuat
- 7) Menerapkan pengendalian dan pengawasan yang ketat

Berdasarkan dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah pemimpin yang keputusan yang diambil secara tepat, tipe ini baik digunakan pada bawahan yang kurang disiplin, kurang inisiatif, bergantung pada atasan dan kurang kecakapan.

## **b. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Hasibuan (2002), mengemukakan bahwa Gaya Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang dikenal pula sebagai gaya partisipatif, gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi. Pendekatan tidak berarti para pemimpin tidak membuat keputusan, tetapi justru seharusnya memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran organisasi, sehingga mereka dapat mempergunakan pengetahuan para Anggotanya.

1) Kelebihannya dari gaya kepemimpinan ini adalah:

- a) Memberikan kebebasan lebih besar kepada kelompok untuk mengadakan pengambilan keputusan
- b) Merasa lebih bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan
- c) Produktivitas lebih tinggi dari apa yang diinginkan manajemen dengan catatan bila situasi memungkinkan
- d) Lebih matang dan bertanggung jawab terhadap status dan pangkat yang lebih tinggi.

2) Kelemahannya adalah :

- a) Harus banyak membutuhkan koordinasi dan komunikasi
- b) Membutuhkan waktu yang relatif lama dalam mengambil keputusan
- c) Memberikan persyaratan tingkat “ *Skilled* ( Kepandaian ) yang relatif tinggi bagi pimpinan.
- d) Diperlukan adanya toleransi yang besar pada kedua belah pihak karena dapat menimbulkan perselisihan.

Siagian (2002) mengemukakan ciri-ciri tipe kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

- 1) Mengakui harkat martabat manusia
- 2) Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategi dalam organisasi meskipun sumber daya dan lainnya tetap diakui sebagai sumber daya yang penting, seperti uang, mesin, materi dan metode kerugian dan waktu yang semuanya hanya bermakna apabila diolah dan digunakan oleh manusia
- 3) Para bawahan adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus di pertimbangkan ke khasan itu
- 4) Tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tersebut
- 5) Relat dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada para bawahannya sedemikian rupa tanpa kehilangan kembali organisasional dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para bawahannya itu.
- 6) Mendorong para bawahan mengembangkan kreatifitasnya untuk diterapkan secara inovatif dalam pelaksanaan berkarya berupa ide.
- 7) Tidak ragu-ragu membiarkan para bawahan mengambil resiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang
- 8) Bersifat mendidik dan membina , dalam hal bawahan tersebut kesalahan dan tidak serta merata bersifat menghukum.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan tipe gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang dikenal sebagai gaya partisipatif, gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam

proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi.

### **c. Gaya Kepemimpinan Laissez-faire**

Hasibuan (2002), mengemukakan bahwa Gaya Laissez Faire, yaitu gaya kepemimpinan kendali bebas. Pendekatan ini bukan berarti tidak adanya sama sekali pimpinan. Gaya ini berasumsi bahwa suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi.

1) Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- a) Ada kemungkinan bawahan dapat mengembangkan kemampuannya, daya kreativitasnya untuk memikirkan dan memecahkan persoalan serta mengembangkan rasa tanggung jawab.
- b) Bawahan lebih bebas untuk menunjukkan persoalan yang ia anggap penting dan tidak bergantung pada atasan sehingga proses yang lebih cepat.

2) Kelemahannya adalah :

- a) Bila bawahan terlalu bebas tanpa pengawasan, ada kemungkinan terjadi penyimpangan dari peraturan yang berlaku dari bawahan serta dapat mengakibatkan salah tindak dan memakan banyak waktu bila bawahan kurang pengalaman.
- b) Pemimpin sering sibuk sendiri dengan tugas-tugas dan terpisah dari bawahan. Beberapa tidak membuat tujuan tanpa suatu peraturan tertentu.
- c) Kelompok kurang stabil, frustrasi, dan merasa kurang aman.

Siagian (2002) mengemukakan ciri-ciri yang menonjol dari tipe laissez faire sebagai berikut :

- 1) Gaya santai
- 2) Tidak senang mengambil resiko
- 3) Gemar melimpahkan wewenang pada bawahan
- 4) Enggan mengenakan saksi
- 5) Memperlakukan bawahan sebagai rekan
- 6) Keserasian dalam interaksi organisasional dipandang sebagai etos yang perlu dipertahankan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas tipe gaya kepemimpinan laissez-faire adalah pemimpin yang bebas pendekatan ini bukan tidak adanya sama sekali pimpinan. Gaya ini berasumsi bahwa suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi.

#### **4. Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hadari (2003) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah :

- a. Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (leader)
- b. Adanya orang lain yang dipimpin
- c. Adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah laku
- d. Adanya tujuan yang hendak dicapai dan berlangsung dalam suatu proses di dalam organisasi, baik organisasi besar maupun organisasi kecil.

Menurut Davis (2002) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah :

- a. Kecerdasan : seorang pemimpin harus mempunyai kecerdasan yang melebihi para anggotanya
- b. Kematangan dan keluasan sosial : seorang pemimpin biasanya memiliki emosi yang stabil, matang, memiliki aktivitas dan pandangan yang cukup matang.
- c. Motivasi dalam dorongan prestasi : dalam diri seorang pemimpin harus mempunyai motivasi dan dorongan untuk mencapai suatu tujuan.
- d. Hubungan manusiawi : pemimpin harus bisa mengenali dan menghargai para anggotanya, didalam suatu organisasi, hubungan antara bawahan dengan pimpinan bersifat saling mempengaruhi.

## **C. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Demokratis**

Kartono, (2002) menyatakan kepemimpinan demokratis ialah pemimpin yang mau mendengarkan nasehat dari bawahannya dan mau mengakui keahlian para spesifik, serta mampu mempergunakan mereka selektif mungkin pada saat yang tepat. Dan ia menyadari bahwa ia mengkoordinasi semua bawahan dan merelakan rasa tanggung jawab dan menjalani kerja sama yang baik.

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang ditandai oleh keikutsertaan kelompok yang informal dan menggunakan pendapat-pendapatnya, pemimpin menyarankan tindakan-tindakan dengan memberikan nasehat-nasehat akan tetapi menunggu persetujuan kelompok dan berusaha untuk memenuhi agar hasil yang dicapai berdasarkan kesepakatan bersama (Sunindhia,2003)

Selanjutnya Kartono,(2002). Menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis adalah menggeneralisasikan satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang histories, sebab timbulnya kepemimpinan, pernyataan menjadi pemimpin,sifat utama pemimpin,tugas pokok dan fungsinya serta etika profesi kepemimpinan.

Menurut Thoha, (2005). Kepemimpinan demokartis ialah kepemimpinan yang dalam proses menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak pada pendapat bahwa manusia adalah makhluk termulia di dunia, untuk itu menerima saran-saran, pendapat, bahkan keritik dari bawahan selalu berusaha mensingkronkan tujuan organisasi dan bersedia memberikan bantuan atau nasehat, baik dalam persoalan professional maupun pribadi.

Menurut Indrawijaya,(2008). Pemimpin yang demokratis ialah pemimpin yang memberikan kepada bawahannya hak untuk ikut serta dalam pembuatan keputusan, kemudian jga pemimpin tidak banyak menggunakan otoritasnya sebagai pemimpin untuk membuat keputusan sendiri tanpa adanya partisipasi dari bawahan, akan tetapi ini bukanlah suatu yang harus dijadikan oleh bawahan sebagai kesewenang-wenangan setelah diberikan kesempatan dan tidak lagi menghargai pemimpinnya.

Tipe kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama (Kartono,2008).

Menurut Syafi'ie, (dalam Mardiana,2014). Mengemukakan gaya demokratis dalam kepemimpinan pemerintahan yaitu cara dan irama seorang pemimpin pemerintahan dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, begitu juga antara bawahan dibagi tugas secara merata dan adil, kemudian pemilihan tugas tersebut dilakukan secara terbuka, antar bawahan dianjurkan berdiskusi tentang

keberadaannya untuk membahas tugasnya, baik bawahan yang terendah sekalipun boleh menyampaikan saran serta diakui haknya, dengan demikian dimiliki persetujuan dan consensus atas kesepakatan bersama.

Menurut Kencana, (dalam Mardiana, 2014). Gaya Demokratis adalah cara irama seseorang pemimpin pemerintah dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, antar bawahan tugas tersebut dibagi secara adil dan merata.

Menurut Sondang, (2003). Tipe yang demokratis adalah seorang pemimpin demokratis dihormati dan di segani dan bukan ditakutin karena perilakunya dalam kehidupan organisasional. Perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan gaya inofasi dan kreatifitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan keritik orang lain terutama bawahannya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Pimpinan yang demokratis biasanya memandang peranannya selaku coordinator dan integrator dari berbagai unsure dan komponen organisasi.pemimpin menempatkan dirinya sebagai pengontrol, pengatur dan pengawas dari organisasi tersebut dan tidak menghalangi hak-hak bawahannya untuk berpendapat.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Whyte, (dalam Sari 2008). Menyebutkan tiga faktor yang menentukan gaya kepemimpinan demokratis seorang pemimpin yaitu :

- a. Operasional leadership, orang yang paling banyak inisiatif, menarik dan dinamis, menunjukkan pengabdian tulus serta menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam kelompoknya
- b. Popularity, orang yang banyak dikenal mempunyai banyak kesempatan lebih banyak untuk menjadi pemimpin.
- c. The prominent talent, seorang yang memiliki bakat kecakapan yang menonjol dalam kelompoknya serta dapat membawa aspirasi kelompok itu sendiri akan menjadikan pemimpin itu seorang pemimpin yang demokratis.

Kemudian menurut Prajudi, (1990). Mengemukakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi munculnya gaya kepemimpinan demokratis yaitu : keturunan, dasar kepemimpinan ini menekankan pada karakteristik dan sifat-sifat yang dimiliki oleh individu lingkungan , bahwa gaya yang ditampilkan oleh setiap individu sebagai pemimpin yang demokratis dapat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi lingkungannya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan demokratis seseorang selain faktor yang dimiliki individu, dan adanya karakteristik dan sifat-sifat tertentu yang dimiliki oleh seseorang, dan adanya bakat atau kecakapan yang menonjol, serta dipengaruhi oleh faktor external seperti : latarbelakang pendidikan maupun budaya, inisiatif, menarik dan dinamis, menunjukkan pengabdian yang tulus dan menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam kelompoknya.

### **3. Ciri-Ciri Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Kouzes (2004). Bahwa ciri-ciri kepemimpinan demokratis terdiri dari:

- a. Wewenang pimpinan tidak mutlak

Yaitu keputusan pimpinan bisa dipengaruhi oleh masukan dari bawahan, bukan sebagai bentuk interpresnsi, dalam hal ini lebih ditekankan dari asas musyawarah.

- b. Pimpinan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan

Yaitu tidak semua keputusan bergantung kepada pimpinan semata. Bawahan memiliki wewenang untuk membuat keputusan, namun masih berada dalam batas sewajarnya.

- c. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

Yaitu setiap keputusan yang diambil tidak hanya berasal dari pimpinan mutlak, namun telah dimusyawarahkan terlebih dahulu bersama bawahannya.

- d. Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

- e. Komunikasi berlangsung timbale balik

Yaitu komunikasi antara pimpinan dan bawahan berlangsung dengan baik, tanpa adanya rasa takut atau canggung karena jabatan.

- f. Pengawasan dilakukan secara wajar

Yaitu pimpinan tidak melakukan pengawasan kegiatan secara over dan over protective, sehingga tidak ada tekanan pada bawahan saat melakukan kegiatannya, bawahanpun menjunjung tinggi kepercayaan yang diberikan atasannya.

- g. Prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan

Yaitu prakarsa dari suatu kegiatan yang bermanfaat bagi organisasi tersebut tidak hanya berasal dari pimpinan, bawahan pun diberikan hak yang seluas-luasnya untuk memprakarsai suatu yang berdampak positif bagi organisasi tersebut.

- h. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk mengeluarkan pendapat

Yaitu bawahan bebas untuk berpendapat sesuai dengan asas demokrasi.

- i. Tugas diberikan bersifat permintaan

Tugas yang diberikan pimpinan bisa berasal dari pimpinan bawahan yang tentunya berdampak positif bagi organisasi tersebut.

j. Pujian dan kritik seimbang

Yaitu pimpinan dan bawahan tidak selalu saling memuji atau mengkritik, keduanya berjalan seimbang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.

k. Pimpinan mendorong prestasi bawahan

l. Kesetiaan bawahan secara wajar

Yaitu bawahan tidak bersifat sebagai budak yang selalu manut pada atasannya, namun bawahan tetap memiliki rasa hormat yang tinggi pada atasannya.

m. Memperhatikan perasaan bawahan

Yaitu pimpinan bersifat mengayomi kepada bawahan, sehingga pemimpin mengerti apa masalah yang ada pada bawahan, sehingga pemimpin bisa mengambil kebijakan dengan segera.

n. Suasana saling percaya, menghormati dan menghargai

Yaitu suasana yang selalu harmonis dalam lingkungan organisasi.

o. Tanggung jawab dipikul bersama

Yaitu kelebihan yang paling utama, yaitu saling bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Siagian (2002) mengemukakan ciri-ciri tipe kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

a. Mengakui harkat martabat manusia

b. Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategi dalam organisasi meskipun sumber daya dan lainnya tetap diakui sebagai sumber daya yang penting, seperti uang, mesin, materi dan metode kerugian

dan waktu yang semuanya hanya bermakna apabila diolah dan digunakan oleh manusia

- c. Para bawahan adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus di pertimbangkan ke khasan itu
- d. Tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinanya dengan situasi tersebut
- e. Relat dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada para bawahannya sedemikian rupa tanpa kehilangan kembali organisasional dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para bawahannya itu.
- f. Mendorong para bawahan mengembangkan kreatifitasnya untuk diterapkan secara inovatif dalam pelaksanaan berkarya berupa ide.
- g. Tidak ragu-ragu membiarkan para bawahan mengambil resiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang
- h. Bersifat mendidik dan membina , dalam hal bawahan tersebut kesalahan dan tidak serta merata bersifat menghukum.

#### **4. Aspek-Aspek Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Fortuga Lisa, (dalam Sari, 2008). Bahwa aspek kepemimpinan demokratis terdiri atas :

- a. Mampu mengembangkan orang lain  
Karena adanya penghargaan terhadap harga diri serta kemampuan dari pada bawahan dan pengikutnya maka para pahlawan akan mengusahakan secara optimal pelaksanaan yang terbaik.
- b. Mampu memotifasi orang lain

Berusaha dengan keras tidak tunggal melainkan akan mengajak peran serta semua yang terlihat didalamnya. Menyadari bahwa kemampuan seseorang terbatas baik kemampuan fisik, kemampuan mental, maupun kemampuan spiritual, maupun kemampuan intelegensi. Dengan terbatasnya kemampuan tersebut maka potensi-potensi yang ada pada bawahan akan digunakan secara optimal.

c. Cerdas dan supel

Dalam mengambil keputusan pemimpin tidak bersikap sewenang-wenang walaupun sebagai pemimpin tertinggi dalam organisasi dan tidak memandang anggota berasal dari golongan mana saja menjunjung tinggi nilai-nilai kesetiakawanan.

d. Produktif

Efisiensi kerja, baik efisiensi tenaga, waktu, bahkan efisiensi operasional sangat dipentingkan, terwujudlah adanya suatu perbandingan yang sangat baik dari pada input dan output.

e. Mengerjakan sesuatu yang benar.

Metode pelaksanaan pekerja telah pula ditetapkan dalam rencana sehingga metode yang digunakan adalah metode mampu menunjang terhadap terwujudnya efektifitas, produktifitas kerja dan pelaksanaan kerja yang dikontrol oleh standart yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

f. Memiliki pengertian terhadap misi.

Pekerjaan telah dipolakan dalam suatu rencana yang matang yang dibuat secara bersama-sama atau berdasarkan masukan-masukan dari pada bawahan, dengan adanya perencanaan terhadap tanggung jawab sebagai pemimpin sehingga tidak terjadi lebih

mendahulukan kepentingan pribadi akan tetapi lebih kepada terhadap kemampuan orang lain.

g. Yakin terhadap kemampuan orang lain.

Bawahan, didalam melaksanakan pekerjaanya tidak selalu menunggu perintah dari atasan tetapi mengembangkan diri dengan inisiatif kretaitasnya sendiri, sehingga para bawahan akan mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan terciptanya tujuan organisasi.

h. Rasa cinta terhadap pekerjaan.

Lebih berorientasi kepada tercapainya tujuan dari pada kepentingan sendiri.

i. Tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Lebih mengutamakan keselamatan pada bawahan sehingga tidak terjadi hal-hal yang dapat menunggu keamanan para bawahan dalam melaksanakan tugas secara efektif.

j. Mampu menerima keritikan.

Mendalami aspirasi dari para bawahan sehingga aspirasi-aspirasi tersebut disalurkan kearah yang sesuai dengan kepentingan semua anggota jadi, tidak diarahkan untuk kepentingan kelompok saja.

Menurut teori diatas aspek kepemimpinan demokratis ialah mampu mengembangkan orang lain, mampu memotifasi orang lain, cerdas dan supel, produktif, mengerjakan sesuatu yang benar, memiliki pengertian terhadap misi, yakin terhadap kemampuan orang lain, rasa cinta terhadap pekerjaan, tanggung jawan terhadap pekerjaan, dan mampu menerima keritikan.

## **D. Kedisiplinan**

### **1. Pengertian Kedisiplinan**

Menurut Hasibun (2000) 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, karyawan, dan masyarakat.

Nitisemito (1991) mengemukakan bahwa kedisiplinan sebagai suatu tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis

Anoraga (2006) berpendapat bahwa disiplin kerja sebagai suatu perbuatan untuk selalu menaati peraturan atau tata tertib suatu organisasi.

Menurut Soegeng (1993) kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.

Walgito (2001) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah suatu kesadaran dari tiap anggota menaati norma untuk memudahkan tercapainya tujuan dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa tokoh di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah suatu bentuk perilaku karyawan yang menunjukkan ketaatan, terhadap peraturan-peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang berdasarkan atas kesadaran, kontrol diri dan motivasi yang kuat dari karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

## **2. Ciri- Ciri Kedisiplinan**

Amriany (dalam Anggraini, 2008), menyebutkan ciri-ciri kedisiplinan adalah :

### **a. Kehadiran**

Seseorang dijadwalkan untuk bekerja harus hadir tepat pada waktunya apapun alasannya.

b. Waktu kerja

Waktu kerja merupakan jangka waktu saat bekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan, waktu istirahat, dan akhir pekerjaan, mencatat jam kerja pada waktu hadir merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat disiplin waktu karyawan.

c. Kepatuhan terhadap perintah

Kepatuhan yaitu nika seseorang melakukan apa yang dilakukan kepadanya.

d. Kepatuhan terhadap peraturan

Serangkaian aturan yang dimiliki perusahaan merupakan tuntutan bagi karyawan agar patuh, sehingga dapat membentuk perilaku yang memenuhi standart perusahaan.

Adapun menurut Hasibuan (2004) ciri-ciri kedisiplinan adalah :

- a. Karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu.
- b. Karyawan selalu mengerjakan semua pekerjaan dengan baik.
- c. Karyawan mematuhi semua peraturan organisasi.
- d. Karyawan mematuhi norma-norma sosial yang berlaku dilingkungan kerja.

Sedangkan menurut Helmi (1996) ciri-ciri kedisiplinan adalah :

- a. Kedisiplinan tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu kerja untuk bercerita.
- b. Upaya dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut, atau terpaksa.
- c. Konitmen dan loyal pada organisasi yaitu tercermin dan bagaimana sikap dalam bekerja.

### **3. Aspek-Aspek Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2004), aspek-aspek kedisiplinan terdiri dari :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat, gairah kerja dan inisiatif karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya tanggung jawab karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Meningkatkan efisiensi dan produktifitas kerja.
- e. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.

### **4. Proses Terbentuknya kedisiplinan**

Proses terbentuknya disiplin bermula dari pembuatan norma dalam suatu kelompok. Pembentukan norma dalam suatu kelompok kerja bisa berlangsung dengan berbagai cara, ada yang memakai kata-kata yang diungkapkan oleh atasan atau rekan sekerja sebagai norma atau aturan dalam bekerja. Norma kelompok supaya berjalan efektif maka perlu melibatkan partisipasi anggota kelompok dalam pembentukannya. Partisipasi individu dalam pembuatan norma memungkinkan terciptanya pengertian dan kesadaran, sehingga norma kelompok dijadikan sebagai normanya sendiri. Kedisiplinan muncul dari kesadaran tiap-tiap anggota kelompok untuk menaati aturan organisasi. Terbentuknya norma kelompok diikuti dengan sosialisasi atau pengenalan norma tersebut pada seluruh anggota kelompok, dapat dipastikan bahwa individu yang dilibatkan dalam pembuatan norma, tidak atau jarang melanggar norma-norma yang telah digariskan dalam kelompok (Walgitto, 2001). Kesadaran dari tiap anggota menaati norma akan memudahkan tercapainya tujuan kelompok. Norma telah dibentuk dan ditetapkan sejak awal terbentuknya kelompok dan norma tersebut mengalami perubahan selama

periode waktu tertentu mengingat kebutuhan dan tanggung jawab yang makin meningkat. Bagi anggota organisasi yang baru bergabung biasanya diminta untuk menandatangani semacam kontrak perjanjian yang merumuskan peraturan-peraturan perusahaan dan kesediaan kedua belah pihak (individu dan organisasi) untuk menaatinya.

Timpe (2001) menyebut bahwa perjanjian antara individu dan organisasi sebagai kontrak psikologis. Kontrak psikologis yang kurang jelas menyebabkan banyak harapan organisasi dan karyawan tidak terpenuhi. Kontrak psikologis adalah suatu kesepakatan implisit antar individu dan antara individu dengan organisasi. Kontrak ini merincikan apa yang diharapkan setiap pihak agar dapat diberikan dan diterima satu sama lain. Harapan-harapan ini secara sadar atau tidak sadar dapat bersifat psikologis, sosial, ekonomis, kultural, dan pendidikan. Para karyawan baru mungkin mengharapkan organisasi memenuhi kebutuhan pribadi, seperti rasa aman, stabilitas, pengawasan yang cukup, tanggung jawab yang tepat, kepuasan kerja, diterima oleh orang lain, pertumbuhan pribadi, pengakuan dan penghargaan.

Berdasarkan pandangan Walgito, (2001) sebagaimana telah dijelaskan maka proses terbentuknya kedisiplinan bermula dari pembuatan norma saat awal dibentuknya kelompok, pembuatan norma tersebut melibatkan partisipasi anggota organisasi. Pelibatan anggota organisasi dalam pembuatan norma mendorong munculnya pengertian dan kesadaran untuk menjadikannya norma pribadi sehingga mau menaati aturan tanpa paksaan demi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno, (2009) proses terbentuknya kedisiplinan juga dipengaruhi oleh 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 ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan,

perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi kedisiplinan dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apapun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

### **5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan,(2000) banyak faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan pada perusahaan, diantaranya adalah:

#### **a. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

#### **b. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pemimpin harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dan perbuatan.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan mempengaruhi kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya.

d. Keadilan

Keadilan dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman yang merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

e. Pengawasan Melekat (Waskat)

Waskat (pengawasan melekat) penting dilakukan atasan untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan. Atasan secara aktif mengawasi perilaku, gairah kerja dan prestasi bawahan serta memberikan petunjuk sehingga karyawan mendapat perhatian, bimbingan dan pengarahan dari atasannya.

f. Sanksi atau Hukuman

Berat-ringannya sanksi yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman yang berat akan membuat karyawan takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan. Hal ini akan membuat sikap dan perilaku kedisiplinan karyawan akan berkurang.

Menurut Helmi (1996) faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan yaitu:

a. Faktor Kepribadian

Kedisiplinan terjadi karena karyawan mempunyai sistem nilai-nilai pribadi yang menunjang tinggi kedisiplinan. Nilai-nilai yang menunjang disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan dijadikan sebagai kerangka acuan bagi

penerapan disiplin di tempat kerja. Dalam taraf ini individu mempunyai kesadaran diri untuk berbuat sesuatu sesuai dengan aturan yang semestinya.

#### b. Faktor Lingkungan

Lingkungan kerja mempengaruhi kedisiplinan karena lingkungan dalam organisasi yang menciptakan lingkungan kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Kondisi lingkungan tersebut dapat juga menjadi penyebab timbulnya perilaku yang melanggar disiplin atau aturan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pandangan Helmi (2004) tersebut menunjukkan bahwa faktor yang tidak berasal dari kepribadian individu dapat dimasukkan dalam faktor lingkungan. Mencakup faktor ini diantaranya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Pada dasarnya kedisiplinan akan timbul ketika karyawan merasakan adanya perhatian dari perusahaan dalam melibatkan karyawan di dalam.

### **E. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kedisiplinan**

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Gaya kepemimpinan organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi, tetapi pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu mengerti kekuatan dan kelemahan, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan untuk menyeimbangi kelemahan yang dimilikinya Thoha, (2001)

Menurut Hasibuan, (2002) *Gaya Kepemimpinan Demokratis* gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar

pada sasaran dan tujuan organisasi. Pendekatan ini tidak berarti para pemimpin tidak membuat keputusan, tetapi justru seharusnya memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran organisasi, sehingga mereka dapat mempergunakan pengetahuan para anggotanya.

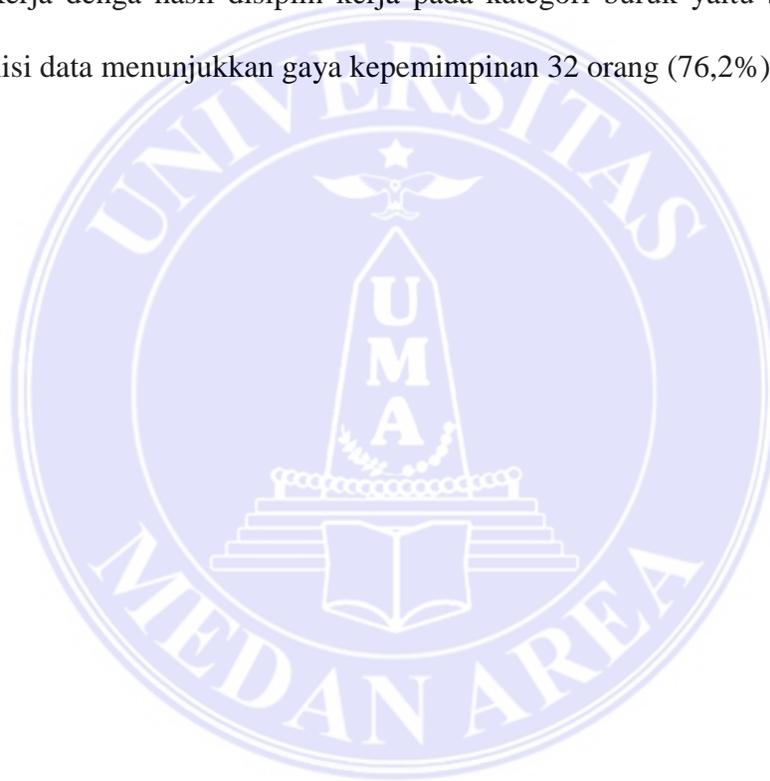
Menurut Indrawijaya,(2008). Pemimpin yang demokratis ialah pemimpin yang memberikan kepada bawahannya hak untuk ikut serta dalam pembuatan keputusan, kemudian juga pemimpin tidak banyak menggunakan otoritasnya sebagai pemimpin untuk membuat keputusan sendiri tanpa adanya partisipasi dari bawahan, akan tetapi ini bukanlah suatu yang harus dijadikan oleh bawahan sebagai kesewenang-wenangan setelah diberikan kesempatan dan tidak lagi menghargai pemimpinnya.

Tipe kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama (Kartono,2008).

Doelhadi (2001) menyatakan bahwa kedisiplinan pada dasarnya dapat diartikan sebagai suatu bentuk ketaatan seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun aturan-aturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberlakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kedisiplinan karyawan akan membawa dampak bagi karyawan itu sendiri maupun organisasi. Kedisiplinan yang tinggi akan mendorong seseorang merasa bertanggung jawab terhadap segala aspek pekerjaannya.

Menurut Amriany (dalam Anggraini, 2008) salah satu ciri - ciri yang mempengaruhi kedisiplinan adalah kepatuhan terhadap peraturan, dimana serangkaian aturan yang dimiliki perusahaan merupakan tuntutan bagi karyawan agar patuh, sehingga dapat membentuk perilaku yang memenuhi standart perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya antara lain: menurut Hartanto (2015) ditemukan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap kedisiplinan. Dengan hasil dalam kategori, rendah 7%(4 orang), kategori sedang 75%(45orang), kategori sangat tinggi 7%(4orang). Di samping itu hasil penelitian Sugandi(2015). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap disiplin karyawan dengan hasil (coeff = 0,287:  $p < 0,050$ ). Ada juga hasil penelitian Ian (2012) mengemukakan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja dengan hasil disiplin kerja pada kategori buruk yaitu sebanyak 27 orang (64,3%), dan analisis data menunjukkan gaya kepemimpinan 32 orang (76,2%).



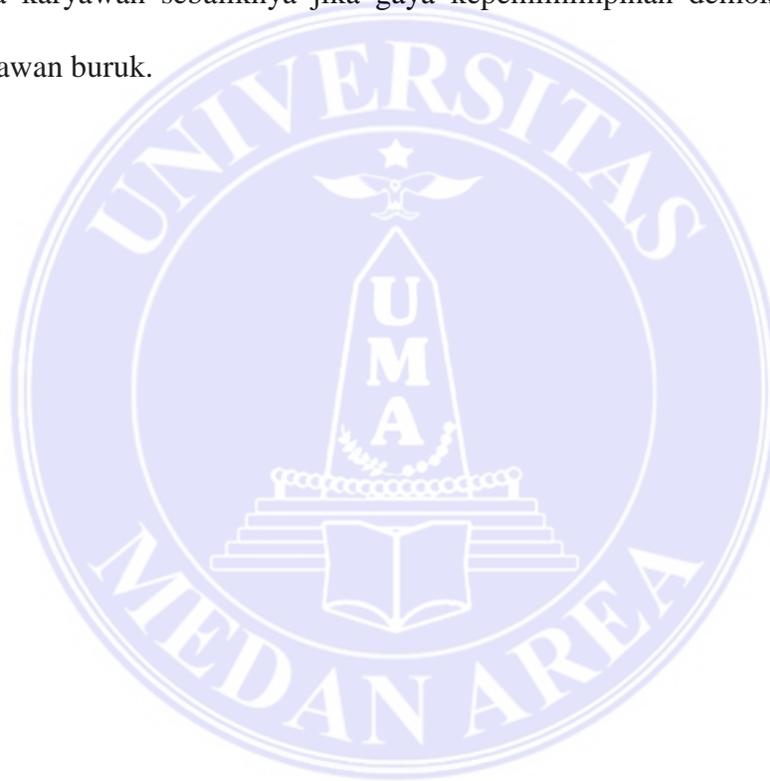
## F. Kerangka Konseptual

<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis</b>
<p>Menurut Kouzes (2004) ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis terdiri dari :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Wewenang pimpinan tidak mutlak,</li><li>pimpinan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan,</li><li>keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan,</li><li>kebijakan dibuat beresama antara pimpinan dan bawahan,</li><li>komunikasi berlangsung timbal balik,</li><li>pengawasan dilakukan secara wajar,</li><li>prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan,</li><li>banyak kesempatan bagi bawahan untuk mengeluarkan pendapat,</li><li>tugas diberikan bersifat permintaan,</li><li>pujian dan kritik seimbang, pimpinan mendorong prestasi bawahan,</li><li>kesetiaan bawahan secara wajar,</li><li>memperhatikan perasaan bawahan,</li><li>suasana saling percaya,</li><li>menghormati dan menghargai,</li><li>tanggung jawab dipikul bersama.</li></ol>

<b>Kedisiplinan</b>
<p>Melalui dokumentasi dari Bank Sumut terdiri dari :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Kehadiran,</li><li>waktu kerja,</li><li>kepatuhan terhadap perintah,</li><li>kepatuhan terhadap peraturan.</li></ol>

## **G. Hipotesis**

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah : Adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kedisiplinan karyawan, dengan asumsi semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis maka semakin tinggi juga kedisiplinan pada karyawan sebaliknya jika gaya kepemimpinan demokratis rendah maka kedisiplinan karyawan buruk.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, maksudnya bahwa dalam menganalisis data dengan angka-angka, rumus, atau model matematis berdasarkan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai. Metode penelitian merupakan prosedur atau cara yang digunakan dalam penelitian untuk membahas masalah-masalah yang dihadapi dengan terlebih dahulu merumuskan hal-hal yang berkaitan dengan penelitian itu sendiri. Pembahasan dalam metode ini akan diuraikan mengenai identifikasi variabel penelitian, definisi operasional penelitian, populasi dan sampel dan teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data.

#### **A. Identifikasi Variabel**

1. Variabel Terikat (*Dependent variable*) : Kedisiplinan
2. Variabel Bebas (*Independent Variable*) : Gaya Kepemimpi Demokratis

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional dalam penelitian dimaksudkan agar pengukuran variable lebih terarah sesuai metode pengukuran yang dipersiapkan. Adapun definisi operasional dan variable penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

##### **1. Kedisiplinan**

Kedisiplinan adalah suatu bentuk perilaku karyawan yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan terhadap peraturan-peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang berdasarkan atas kesadaran, kontrol diri, dan motivasi yang kuat dari karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam mengukur penelitian ini menggunakan data kedisiplinan melalui dokumentasi dari perusahaan antara lain : Kehadiran, waktu kerja, kepatuhan terhadap perintah, kepatuhan terhadap peraturan. Dengan masa periode dari mulai Mei – Oktober 2016.

## **2. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Adapun skala untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis dilihat dari ciri-ciri antara lain: wewenang pimpinan tidak mutlak, pimpinan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, komunikasi berlangsung timbal balik, pengawasan dilakukan secara wajar, prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan, banyak kesempatan bagi bawahan untuk mengeluarkan pendapat, tugas diberikan bersifat permintaan, pujian dan kritik seimbang, pimpinan mendorong prestasi bawahan, kesetiaan bawahan secara wajar, memperhatikan perasaan bawahan, suasana saling percaya, menghormati dan menghargai, tanggung jawab dipikul bersama.

## **C. Subjek Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Menurut Sugiono (2014) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian kesimpulannya.

Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek dan objek itu (Sugiono,2014). Jumlah populasi keseluruhan dalam penelitian ini yaitu 48 orang yang terdiri dari :

**Table.1.3 Jabatan Karyawan PT.Bank Sumut Medan Cabang IskandarMuda**

No	Jabatan	Jumlah
1.	Control intern	1 orang
2.	Pelaksana pemasaran	6 orang
3.	Pelaksana adm	4 orang
4.	Pelayanan dan info nasabah (CS)	5 orang
5.	Pelayanan over boking	4 orang
6.	Head teller	1 orang
7.	Teller	4 orang
8.	Pelayanan pajak	1 orang
9.	Pelayanan akutansi dan laporan	1 orang
10.	Pelayanan cleaning	1 orang
11.	Pelayanan umum & kepengawasan	1 orang
12.	Pelayanan lapangan	6 orang
13.	Supir lapangan	7 orang
	Jumlah	42 orang

## 2. Sampel Penelitian

Menyadari luasnya keseluruhan populasi dan keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti, maka subjek penelitian yang dipilih adalah sebagian dari keseluruhan populasi yang dinamakan sampel.Sampel merupakan sebagian dari populasi atau sejumlah penduduk yang jumlahnya kurang dari jumlah populasi. Sampel sedikitnya harus memiliki satu sifat yang sama dengan populasi (Hadi, 2000). Sampel dalam penelitian ini berjumlah 42 orang.

## 3. Teknik Pengambilan Sampel

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 42 orang. Penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*. Menurut Sugiono (2007), *total sampling* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah suatu cara yang digunakan peneliti untuk memperoleh data yang akan diteliti. Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode skala. Dimana skala adalah suatu daftar yang terdiri atas sejumlah pernyataan yang diberikan kepada subjek agar dapat mengungkapkan kondisi yang tidak diketahui. Alasannya diungkapkan skala dalam penelitian Hadi (Kusumah, 2010) yaitu:

1. Subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya.
2. Hal-hal yang sudah dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Bahwa interpretasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksud oleh penelitian.

Selain itu metode skala psikologis digunakan dalam penelitian atas dasar pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

- a. Metode skala psikologis merupakan metode yang praktis.
- b. Dalam waktu yang relative singkat dapat dikumpulkan data yang banyak.
- c. Metode psikologis merupakan metode yang dapat menghemat tenaga dan ekonomis.

Penelitian ini menggunakan penskalaan Model Likert dan subjek. Penskalaan ini merupakan model penskalaan pernyataan sikap yang menggunakan distribusi respons sebagai

dasar penentuan nilai sikap (Azwar,2000). Prosedur penskalaan dengan metode Likert didasari oleh dua asumsi yaitu:

1. Setiap pernyataan sikap yang disepakati sebagai pernyataan yang *Favourable* (mendukung) atau yang *unfavourable* (tidak mendukung).
2. Jawaban dari individu yang mempunyai sikap positif harus diberi bobot yang lebih tinggi daripada jawaban yang diberikan oleh responden yang mempunyai sikap negatif.

Dalam penelitian ini akan digunakan dua buah skala, yaitu skala kedisiplinan dan skala gaya kepemimpinan.

#### 1. Kedisiplinan

Dalam penelitian ini juga digunakan dokumentasi kedisiplinan untuk mengetahui kedisiplinan karyawan di perusahaan.

#### 2. Gaya kepemimpinan

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan adalah skala yang dibuat oleh peneliti berdasarkan ciri-ciri kepemimpinan demokratis. Menurut Kouzes (2004) terdiri dari : Wewenang pimpinan tidak mutlak, pimpinan melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, komunikasi berlangsung timbal balik, pengawasan dilakukan secara wajar, prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan, banyak kesempatan bagi bawahan untuk mengeluarkan pendapat, tugas diberikan bersifat permintaan, pujian dan kritik seimbang, pimpinan mendorong prestasi bawahan, kesetiaan bawahan secara wajar, memperhatikan

perasaan bawahan, suasana saling percaya, menghormati dan menghargai, tanggung jawab dipikul bersama.

Model skala yang digunakan adalah model skala Likert maka item-item dalam skala ini berupa pernyataan dengan empat pilihan jawaban sangat sesuai(SS) mendapat nilai 4, jawaban sesuai (S) mendapat nilai 3, jawaban tidak sesuai (TS) mendapat nilai 2, dan jawaban sangat tidak sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk pernyataan yang bersifat *unfavourable* penilaian yang diberikan adalah : sangat sesuai (SS) mendapat nilai 1, jawaban sesuai (S) mendapat nilai 2, jawaban tidak sesuai (TS) mendapat nilai 3 dan jawaban sangat tidak sesuai (STS) mendapat nilai 4

## E. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

### 1. Validitas

Validitas alat ukur dalam suatu penelitian sangat diperlukan karena melalui validitas dapat diketahui seberapa cermat suatu alat ukur melakukan fungsinya. Arikunto (2002) menyatakan bahwa suatu instrumen pengukuran dinyatakan valid apabila mengukur apa yang seharusnya diukur.

Untuk menguji validitas ini digunakan rumus:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left[ \left( \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right) \left( \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right) \right]}}$$

Penghitungan uji validitas skala tingkat afiliasi ini diselesaikan dengan menggunakan SPSS 16.0 for windows. Dari 30 item yang tersusun terdapat 2 item yang dinyatakan gugur dan 28

item sisanya dinyatakan valid. Adapun standar yang digunakan adalah 0.3. hal ini berarti, bila koefisien korelasinya menunjukkan  $< 0.3$ , maka item tersebut dinyatakan gugur. Sedangkan, bila koefisien korelasinya menunjukkan  $> 0.3$ , maka item tersebut dinyatakan valid.

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas suatu alat ukur menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan kembali terhadap subjek yang sama dan sejauh mana hasil pengukuran tersebut dapat dipercaya.

Untuk mengetahui berapa besar indeks reliabilitas menggunakan alat ukur dengan teknik Hoyt dengan rumus sebagai berikut:

$$R = 1 - \frac{MKi}{MKs}$$

Keterangan:

- r = Koefisien reliabilitas alat ukur
- l = Bilangan konstanta
- MKi = Mean kwadrat interaksi item subjek
- MKs = Mean kwadrat antara subjek

## F. Metode Analisis Data

Analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2008). Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini teknik korelasi *product moment* dari Karl Person, alasan digunakannya teknik korelasi ini disebabkan karena pada penelitian ini memiliki tujuan ingin melihat hubungan antara satu variabel bebas (gaya kepemimpinan demokratis) dengan satu variabel tergantung (kedisiplinan).

Adapun formula korelasi *product moment* (dalam azwar, 2006) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left[ \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right] \left[ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right]}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara variabel x (skor subjek tiap item) dengan variabel y (total skor subjek dari keseluruhan item)

$\sum XY$  = Jumlah hasil perkalian antara variabel x dan y

$\sum X$  = Jumlah skor keseluruhan subjek setiap item

$\sum Y$  = Jumlah skor keseluruhan item pada subjek

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

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

$N$  = Jumlah subjek

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan product moment maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu:

- a. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian setiap masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
- b. Uji linieritas, yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel tergantung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amriany Prabu 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* PT RemajaRosda Karya
- Anoraga, P.2006. *Psikologi Kerja* Jakarta : Rineka Cipta
- Anggraini.F.(2008).*Hubungan Antara Gaya Kedisiplinan dengan Status Karyawan Puskesmas Pekayon Jaya Bekasi Tahun 2008*, Skripsi Universitas Indonesia
- Arikanto,Suharsimi,(2010), *Manajemen Penelitian*, Jakarta:Penerbit cipta
- Azwar, Saifuddin. 2008. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Avin Fadilla Helmi. (1996). *Disiplin Kerja*, Yogyakarta : Buletin Psikologi Tahun IV No.2 Edisi Khusus
- Bima Walgito,(2001),*Psikologi Sosial*.Yogyakarta:Andi Offset
- Davis, K., (2002), *Fundamental Organization Behaviour*, Jakarta :Diterjemahkan Agus Dharma, Penerbit Erlangga
- Dale,Timpe.2001, *Sari Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja/Performance* Jakarta:Elex Media Komputindo
- Doelhadi, E.M. (2001). *Kerja Dalam Dimensi Tinjauan Psikologi*. Insane. Vol,3,no.1,hal.27-40
- Fremont,E.K.& Rosenzweig,Ej.(2007). *Organisasi dan Manajemen*. Ed. Ke4. Jakarta: Bumi Aksara
- Gibson,J.L.2003. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*.Jakarta:PT.Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu,(2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Edisi Revisi). Jakarta.Bumi Aksara
- Hasibuan (2002)*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :PT Bumi Aksara, edisi 3
- Hasibuan (2004)*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :PT Bumi Aksara,
- Harbani.2008. *Kepemimpinan Birokrasi* ,Alfabeta.Bandung

- Hartati,Sri dan Sari Iswanti.2008.*Sistem Pakar dan Pengembangan*.Yogyakarta : Graha Ilmu
- Hadari,Nawawi,(2003) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Helmi,Alvin Fadilla,(1996).*Disiplin Kerja*. Bulletin Psikologi,Tahun IV, nomor 2 desember 1996
- Indra Wijaya,(2008). *Perilaku Organisasi*, Bandung : Sinar Baru Algosinto
- Kast,Fremont E. dan James E,Rozenzweing.2007.*Organisasi Manajemen* 1.Edisi 4.Jakarta : PT.bumi Aksara
- Kartono, Kartini, (2002) *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Press
- Kouzes,James M dan Posnei, Barry Z. 2004. *Leadership The Challenge Tentang Kepemimpinan*. Ahli Bahasa Wisnu Chandra Kristiaji. Edisi Ketiga Jakarta : Erlangga
- Keith Davis,1985 *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta, Erlangga
- Mardiana,Elita.2004.*Faktor-faktor Resiko Prenatal dan Perinatal Kejadian Cerebral Palsy*.Tesis,Semarang : Universitas Diponegoro Semarang
- Manulung 2002, *Dasar-Dasar Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia
- Nawawi,Hadari,(2006),*Kepemimpinan Yang Efektif Gajah Mada Unisity Press*, Yogyakarta.
- Moenir,H,A,S.2008.*Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*.Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Nitisemito,A.S.1991.*Manajemen Personalialia*.Jakarta : Ghalia Indonesia
- Prajudi.Atmosudirdjo.Prof.Dr.(1990). *Dasar-dasar Administrasi Manajemen dan Manajemen Kantor*.Jakarta : Gunung Agung
- Prima, A 2013. *Pengertian Kepemimpinan Demokratis Dan Otokratis*, Retrieved On 21 May 2015
- Portugalisa L.A. 1996.”*Leadership Of Prin,Iles*”
- Robbin, Stephen P. 2005. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*.Edisi Kelima. Jakarta:Erlangga.

- Sasongka, F. 2004. *Pengertian Kepemimpinan, Tipe Dan Gaya*, Retrieved On 21 May 2015
- Sastrohadiwiryo, S.B. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sari, Intan Permata (2008). *Kelelahan Dalam Bekerja*. Di Akses 20 September 2010. <http://wartawarga.gunadarma.ac.id/2010/30/kelelahan-dalam-bekerja/>
- Sutrisno, Edy, (2009), *Manajemen Sumber Daya manusia*, Cetakan Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sutrisno, Edy, (2011), *Manajemen Sumber Daya manusia*, Jakarta : kencana
- Siagian, S.P. 2002. *Psikologi Industri*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Siagian 2003. *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Siswanto, Sastrohadiwiryo, (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sondang, P. Siagian, 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta. PT. Rineka Cipta
- Toha, Miftah. 2005, *Manajemen Sumber Daya Sipil Di Indonesia*, Jakarta : Prenada Media
- Walgito Bima 2001. *Bimbingan dan Konseling (studi dan karier)*: Penerbit Andi, Yogyakarta

**LAMPIRAN A**  
**Sebaran Data Variabel**  
**Gaya Kepemimpinan Demokratis**



## **LAMPIRAN B**

### **Uji Validitas & Reliabilitas Skala Gaya kepemimpinan Demokratis**

**VALIDITAS DAN RELIABILITAS**  
**VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	42	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	42	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,935	60

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Gaya1	3,2619	,66478	42
Gaya2	3,4524	,55005	42
Gaya3	3,0952	,79048	42
Gaya4	3,3571	,72655	42
Gaya5	2,5238	,70670	42
Gaya6	2,4286	,73726	42
Gaya7	3,2857	,55373	42
Gaya8	3,4762	,55163	42
Gaya9	2,6905	,64347	42
Gaya10	3,3095	,78050	42
Gaya11	3,1905	,63392	42
Gaya12	3,4286	,63025	42
Gaya13	3,3095	,68032	42
Gaya14	3,0238	,60438	42
Gaya15	3,1905	,55163	42
Gaya16	3,3333	,84584	42
Gaya17	3,3095	,71527	42
Gaya18	3,0238	,84068	42
Gaya19	3,1190	,67000	42
Gaya20	2,9762	,71527	42

Gaya21	3,2857	,67302	42
Gaya22	3,1190	,70546	42
Gaya23	3,1429	,81365	42
Gaya24	2,8095	,70670	42
Gaya25	2,6190	,90937	42
Gaya26	2,7619	,65554	42
Gaya27	2,8810	,77152	42
Gaya28	2,8333	,62143	42
Gaya29	3,2619	,66478	42
Gaya30	3,0714	,83791	42
Gaya31	3,2381	,69175	42
Gaya32	3,2619	,62701	42
Gaya33	3,3571	,65598	42
Gaya34	2,8333	,76243	42
Gaya35	3,2857	,67302	42
Gaya36	3,0952	,75900	42
Gaya37	3,0714	,77752	42
Gaya38	3,0714	,63985	42
Gaya39	2,5714	,94075	42
Gaya40	2,7619	,61721	42
Gaya41	2,8333	,69551	42
Gaya42	2,8571	,71811	42
Gaya43	3,1190	,67000	42
Gaya44	3,0000	,96272	42
Gaya45	3,1667	,69551	42
Gaya46	3,0952	,69175	42
Gaya47	3,2381	,72615	42
Gaya48	3,4286	,59028	42
Gaya49	3,1667	,72974	42
Gaya50	3,2619	,62701	42
Gaya51	3,1667	,85302	42
Gaya52	3,2143	,75015	42
Gaya53	3,0714	,74549	42
Gaya54	2,8095	,55163	42
Gaya55	2,9524	,62283	42
Gaya56	3,2619	,58683	42
Gaya57	3,0476	,66083	42
Gaya58	3,1667	,43710	42
Gaya59	3,4286	,54740	42
Gaya60	3,1905	,55163	42

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Gaya1	182,3333	351,642	,486	,934
Gaya2	182,1429	354,418	,458	,934
Gaya3	182,5000	348,061	,526	,933
Gaya4	182,2381	351,893	,432	,934
Gaya5	183,0714	350,653	,493	,934
Gaya6	183,1667	367,801	-,147	,938
Gaya7	182,3095	353,975	,476	,934
Gaya8	182,1190	353,181	,517	,934
Gaya9	182,9048	354,039	,402	,934
Gaya10	182,2857	343,380	,699	,932
Gaya11	182,4048	353,076	,450	,934
Gaya12	182,1667	354,093	,409	,934
Gaya13	182,2857	347,868	,625	,933
Gaya14	182,5714	360,544	,143	,935
Gaya15	182,4048	355,320	,412	,934
Gaya16	182,2619	344,491	,605	,933
Gaya17	182,2857	351,429	,457	,934
Gaya18	182,5714	343,958	,626	,933
Gaya19	182,4762	346,548	,690	,932
Gaya20	182,6190	359,949	,138	,936
Gaya21	182,3095	351,877	,470	,934
Gaya22	182,4762	353,036	,402	,934
Gaya23	182,4524	351,620	,391	,934
Gaya24	182,7857	359,929	,141	,936
Gaya25	182,9762	347,195	,477	,934
Gaya26	182,8333	361,167	,104	,936
Gaya27	182,7143	351,038	,435	,934
Gaya28	182,7619	351,600	,524	,933
Gaya29	182,3333	353,252	,420	,934
Gaya30	182,5238	350,499	,414	,934
Gaya31	182,3571	346,528	,668	,933
Gaya32	182,3333	348,472	,655	,933
Gaya33	182,2381	349,503	,582	,933
Gaya34	182,7619	352,576	,386	,934
Gaya35	182,3095	352,121	,460	,934
Gaya36	182,5000	352,159	,402	,934
Gaya 37	182,5238	352,451	,382	,934
Gaya38	182,5238	349,231	,609	,933

Gaya39	183,0238	348,512	,421	,934
Gaya40	182,8333	363,167	,028	,936
Gaya41	182,7619	353,503	,390	,934
Gaya42	182,7381	353,027	,395	,934
Gaya43	182,4762	353,865	,392	,934
Gaya44	182,5952	349,320	,388	,935
Gaya45	182,4286	347,129	,640	,933
Gaya46	182,5000	350,744	,501	,934
Gaya47	182,3571	349,308	,529	,933
Gaya48	182,1667	354,581	,417	,934
Gaya49	182,4286	352,641	,402	,934
Gaya50	182,3333	353,740	,427	,934
Gaya51	182,4286	350,495	,406	,934
Gaya52	182,3810	346,827	,602	,933
Gaya53	182,5238	348,890	,530	,933
Gaya54	182,7857	355,148	,421	,934
Gaya55	182,6429	362,821	,042	,936
Gaya56	182,3333	352,276	,526	,934
Gaya57	182,5476	352,595	,450	,934
Gaya58	182,4286	364,105	,006	,936
Gaya59	182,1667	355,020	,430	,934
Gaya60	182,4048	354,539	,450	,934

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
185,5952	364,198	19,08397	60

**LAMPIRAN C**

**Uji Validitas & Reliabilitas Skala  
Kedisiplinan**

## UJI NORMALITAS SEBARAN DATA

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KEDISIPLINAN KARYAWAN	42	100,0%	0	,0%	42	100,0%

### Descriptives

		Statistic	Std. Error
KEDISIPLINAN KARYAWAN	Mean	77,4524	,79063
	95% Confidence Interval for Lower Bound Mean	75,8557	
	Upper Bound	79,0491	
	5% Trimmed Mean	77,4206	
	Median	77,0000	
	Variance	26,254	
	Std. Deviation	5,12384	
	Minimum	69,00	
	Maximum	87,00	
	Range	18,00	
	Interquartile Range	8,25	
	Skewness	,119	,365
	Kurtosis	-,731	,717

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEDISIPLINAN KARYAWAN	,130	42	,070	,953	42	,083

a. Lilliefors Significance Correction

KEDISIPLINAN KARYAWAN Stem-and-Leaf Plot

```

Frequency      Stem & Leaf
      4,00      6 . 9999
  
```

7,00	7 . 1222223
18,00	7 . 56666677777779999
7,00	8 . 0111224
6,00	8 . 556667

Stem width: 10,00

Each leaf: 1 case(s)

**LAMPIRAN D**  
**Uji Asumsi & Hipotesis**

## UJI NORMALITAS

### Correlations

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	162,7143	18,71127	42
KEDISIPLINAN KARYAWAN	77,4524	5,12384	42

#### Correlations

		GAYA KEPEMIMPINA N DEMOKRATIS	KEDISIPLINAN KARYAWAN
GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 42	,741** ,000 42
KEDISIPLINAN KARYAWAN	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,741** ,000 42	1 42

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

#### Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KEDISIPLINAN KARYAWAN * GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	,741	,549	,933	,870

## UJI LINIERITAS

### Means

#### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kedisiplinan Karyawan * Gaya Kepemimpinan Demokratis	42	100,0%	0	,0%	42	100,0%

#### Report

##### Kedisiplinan Karyawan

Gaya Kepemimpinan Demokratis	Mean	N	Std. Deviation
121	19,00	1	.
126	22,00	1	.
127	20,00	1	.
130	19,00	1	.
136	18,00	2	1,414
139	22,00	1	.
146	27,00	1	.
148	20,00	1	.
151	28,00	1	.
154	19,00	1	.
156	25,50	2	,707
159	23,00	2	1,414
160	24,00	2	,000
161	24,00	2	2,828
164	24,00	3	3,000
166	27,00	2	,000
169	25,33	3	3,055
171	27,00	1	.
173	25,00	1	.

174	26,50	2	2,121
176	28,00	2	2,828
177	28,00	1	
178	23,00	1	
180	30,00	1	
185	27,00	1	
188	28,00	2	,000
190	31,00	1	
192	28,00	1	
195	22,00	1	
Total	24,60	42	3,513

**ANOVA Table**

				Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KEDISIPLINAN	Between	(Combined)		936,905	28	33,461	3,118	,017
KARYAWAN	* Groups	Linearity		591,314	1	591,314	55,105	,000
GAYA		Deviation	from	345,590	27	12,800	1,193	,380
KEPEMIMPINAN		Linearity						
DEMOKRATIS	Within Groups			139,500	13	10,731		
	Total			1076,405	41			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kedisiplinan Karyawan * Gaya Kepemimpinan Demokratis	,686	,471	,937	,878

## Curve Fit

### Model Description

Model Name		MOD_1
Dependent Variable	1	Kedisiplinan Karyawan
Equation	1	Linear
Independent Variable		Gaya Kepemimpinan Demokratis
Constant		Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots		Unspecified

### Case Processing Summary

	N
Total Cases	42
Excluded Cases <sup>a</sup>	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

### Variable Processing Summary

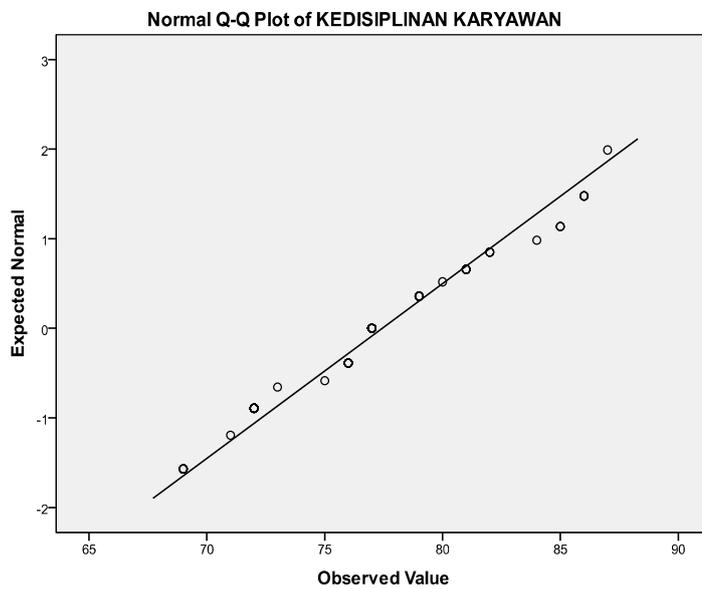
	Variables	
	Dependent	Independent
	Kedisiplinan Karyawan	Gaya Kepemimpinan Demokratis
Number of Positive Values	42	42
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	0	0
Number of Missing Values		
	User-Missing	0
	System-Missing	0

### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:Kedisiplinan Karyawan

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
– Linear	,471	35,637	1	40	,000	3,623	,129

The independent variable is Gaya Kepemimpinan Demokratis.



### UJI KORELASI

#### Correlations

	Gaya Kepemimpinan Demokratis	Kedisiplinan Karyawan
Gaya Kepemimpinan Demokratis	1	,686**
		,000

Pearson Correlation  
Sig. (2-tailed)

	N	42	42
Kedisiplinan Karyawan	Pearson	,686**	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	42	42

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

# ANALISIS REGRESI

## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kedisiplinan Karyawan	77,46	5,123	42
Gaya Kepemimpinan Demokratis	162,71	18,711	42

### Correlations

		Kedisiplinan Karyawan	Gaya Kepemimpinan Demokratis
Pearson Correlation	Kedisiplinan Karyawan	1,000	,686
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	,686	1,000
Sig. (1-tailed)	Kedisiplinan Karyawan	.	,000
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	,000	.
N	Kedisiplinan Karyawan	42	42
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	42	42

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan Demokratis <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kedisiplinan Karyawan

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,686 <sup>a</sup>	,471	,458	2,587

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis

b. Dependent Variable: Kedisiplinan Karyawan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	238,463	1	238,463	35,637	,000 <sup>a</sup>
	Residual	267,656	40	6,691		
	Total	506,119	41			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis

b. Dependent Variable: Kedisiplinan Karyawan

**Coefficients<sup>a</sup>**

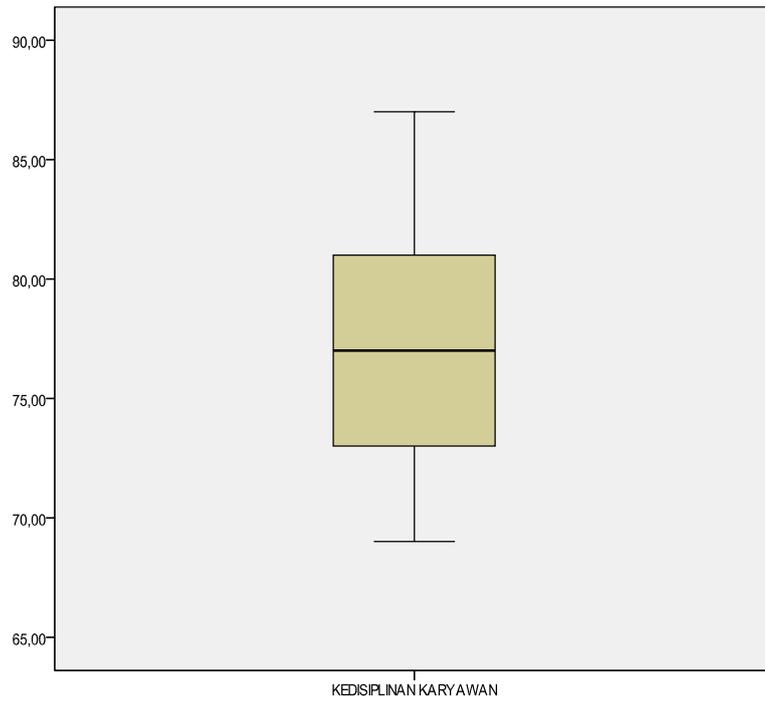
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,623	3,536		1,025	,312
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	,129	,022	,686	5,970	,000

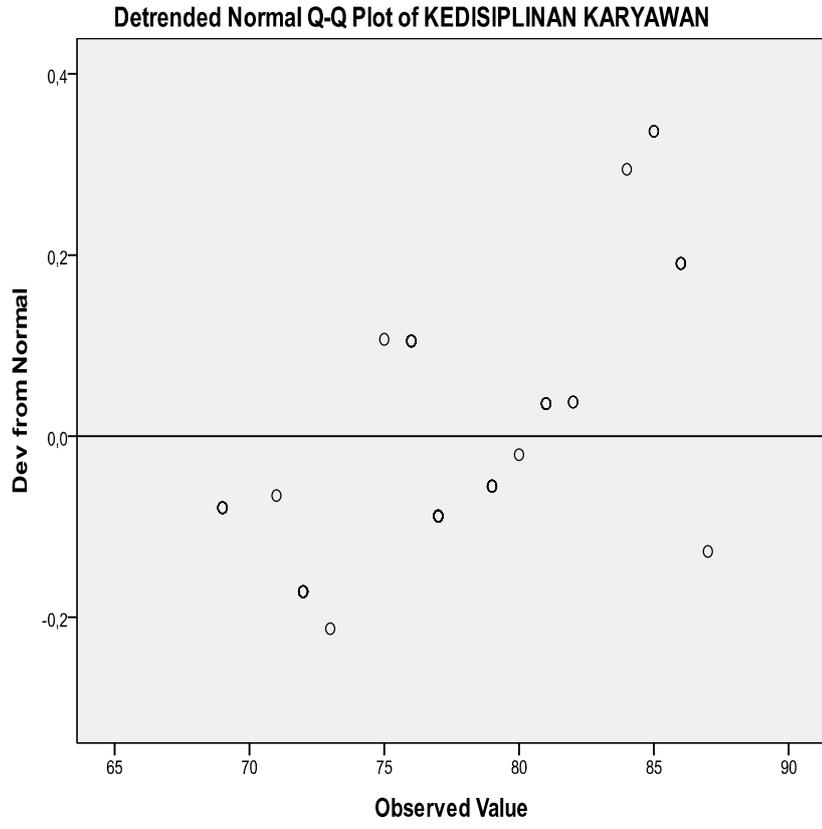
a. Dependent Variable: Kedisiplinan Karyawan

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19,22	28,76	24,60	2,412	42
Residual	-6,757	4,915	,000	2,555	42
Std. Predicted Value	-2,229	1,725	,000	1,000	42
Std. Residual	-2,612	1,900	,000	,988	42

a. Dependent Variable: Kedisiplinan Karyawan





# **LAMPIRAN E**

## **Skala**



**Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area**

---

---

**SKALA PSIKOLOGI**

**BAGIAN I    PENGANTAR**

Salam hormat,

Dalam rangka kegiatan penelitian dari mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, kami memohon kesediaan bapak/ibu untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi skala ini.

Dalam pengisian skala ini **tidak ada jawaban yang salah dan juga benar**. Oleh karena itu mohon pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan diri ibu-ibu dengan **jujur dan apa adanya tanpa mendiskusikan dengan teman lain**. Kami menjaga kerahasiaan jawaban bapak/ibu dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian semata.

Cara mengisi skala tersebut akan dijelaskan dalam petunjuk pengisian. Jika telah selesai, mohon periksa kembali jawaban bapak/ibu, jangan sampai ada pernyataan yang terlewat.

Bantuan bapak/ibu dalam mengisi skala ini merupakan bantuan yang sangat besar artinya bagi keberhasilan penelitian ini. Untuk itu atas perhatian dan partisipasi yang bapak/ibu berikan, kami ucapkan banyak terimakasih.

Hormat kami,  
Peneliti

Utari wahyuni

**BAGIAN II****DATA DIRI**

Isilah data diri bapak/ibu dengan benar pada kolom yang telah disediakan. Kami menjamin kerahasiaan identitas yang ibu berikan hanya untuk keperluan penelitian, tidak untuk keperluan lainnya.

Nama Inisial	
Usia	..... Tahun

**BAGIAN III****PETUNJUK PENGISIAN SKALA 1**

Berikut ini saya sajikan skala psikologi. Jawablah semua pernyataan dalam skala tersebut dengan cara memilih salah satu pilihan jawaban yang tersedia di sebelah kanan pernyataan dengan cara memberikan tanda silang (X) pada jawaban yang bapak/ibu pilih. Pilihan jawabannya adalah:

**SS** : jika pernyataan **SANGAT SESUAI** dengan yang ibu-ibu lakukan atau rasakan.

**S** : jika pernyataan **SESUAI** dengan yang ibu-ibu lakukan atau rasakan.

**TS** : jika pernyataan **TIDAK SESUAI** dengan yang ibu-ibu lakukan atau rasakan.

**STS** : jika pernyataan **SANGAT TIDAK SESUAI** dengan yang ibu-ibu lakukan atau rasakan.

Setiap orang memiliki jawaban yang berbeda-beda. Tidak ada jawaban yang salah dalam setiap pernyataan, sehingga kami mohon untuk diisi secara jujur dan apa adanya sesuai dengan keadaan diri bapak/ibu yang sesungguhnya. Kami akan menjaga kerahasiaan jawaban ibu. Selamat mengerjakan!

## SKALA PSIKOLOGI

NO	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Pimpinan membolehkan saya untuk tidak melakukan kegiatan kerja apabila sulit dilakukan	SS	S	TS	STS
2.	Pimpinan mengarahkan karyawannya bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik	SS	S	TS	STS
3.	Pimpinan mengharuskan untuk selalu mengerjakan tugas tepat waktu	SS	S	TS	STS
4.	Saya tidak pernah mendapatkan bimbingan /arahan dari pimpinan	SS	S	TS	STS
5.	Pimpinan menetapkan peraturan sesuai dengan prosedur perusahaan	SS	S	TS	STS
6.	Pimpinan memberikan sebagian wewenangnya kepada bawahan	SS	S	TS	STS
7.	Pimpinan memberikan semua pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan bawahan	SS	S	TS	STS
8.	Pimpinan tidak pernah memberikan wewenang kepada bawahan dalam mengambil keputusan	SS	S	TS	STS
9.	Keputusan yang dibuat oleh pimpinan diputuskan berdasarkan hasil rapat dengan bawahan	SS	S	TS	STS
10.	Dalam membuat keputusan, pimpinan mau menerima saran dari bawahan	SS	S	TS	STS
11.	Pimpinan membuat keputusan sendiri dalam membuat peraturan	SS	S	TS	STS
12.	Pimpinan tidak senang menerima saran dari bawahannya	SS	S	TS	STS
13.	Pimpinan selalu meminta pendapat karyawan dalam sebuah rapat	SS	S	TS	STS
14.	Pimpinan senang berkonsultasi dengan bawahannya	SS	S	TS	STS
15.	Pimpinan selalu mengambil keputusan sepihak	SS	S	TS	STS

16.	Pimpinan mengatur bawahannya sesuai dengan keinginannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
17.	Dalam menetapkan suatu pekerjaan, pimpinan menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
18.	Komunikasi tetap terjalin dengan baik antara pimpinan dan karyawan dalam bekerja	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
19.	Dalam menjalankan suatu pekerjaan pimpinan tidak pernah berkomunikasi dengan bawahannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
20.	Tidak terjalin hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
21.	Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, diawasi dengan baik oleh pimpinan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
22.	Pimpinan tetap melakukan pengawasan pekerjaan yang dilakukan karyawan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
23.	Pimpinan tidak mau mengawasi pekerjaan yang dilakukan karyawan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
24.	Pimpinan kurang bisa menciptakan suasana yang nyaman dalam bekerja	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
25.	Pimpinan mau menerima ide dari bawahan dalam setiap pengambilan keputusan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
26.	Pimpinan menerima saran dan kritikan dari karyawan bila ada kesalahan dalam pekerjaan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
27.	Pimpinan tidak mau menerima pendapat dari bawahan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
28.	Pimpinan tidak pernah mau menerima saran dan kritikan dari karyawannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
29.	Pimpinan memberikan kesempatan yang luas pada karyawan untuk mengeluarkan pendapatnya sesuai dengan pekerjaan yang akan dilakukan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
30.	Setiap ide dan gagasan yang diberikan karyawan tetap diterima dengan baik oleh pimpinan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
31.	Pimpinan tidak pernah memberikan kesempatan kepada	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>

	karyawan dalam mengeluarkan pendapat				
32.	Pimpinan tidak menerima ide yang disampaikan oleh karyawannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
33.	Pimpinan suka membantu pekerjaan yang dilakukan karyawan bila terdapat kendala dalam pekerjaannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>SST</b>
34.	Bila terdapat hambatan dalam pekerjaan, pimpinan langsung turun tangan membantu karyawannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
35.	Pimpinan memberikan tugas yang tidak sesuai dengan pekerjaannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
36.	Pimpinan tidak mau membantu langsung bila terdapat masalah dalam pekerjaan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
37.	Pimpinan selalu mengawasi dan memberikan saran pada karyawan yang melakukan kesalahan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
38.	Setiap karyawan yang memiliki kinerja yang baik tetap diberikan penghargaan oleh pimpinan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
39.	Pimpinan memberikan kritikan yang sifatnya membuat karyawan tertekan dengan pekerjaannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
40.	Kinerja karyawan tidak pernah dihargai oleh pimpinan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
41.	Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
42.	Pimpinan selalu memberikan pengarahan terlebih dahulu sebelum mengerjakan suatu pekerjaan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
43.	Pimpinan tidak peduli terhadap prestasi kerja karyawannya	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
44.	Pimpinan langsung memerintahkan karyawan untuk bekerja tanpa memberikan pengarahan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
45.	Pimpinan memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
46.	Pimpinan selalu mengadakan gathering kepada seluruh karyawan untuk menciptakan kekompakan antara karyawan	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
47.	Pimpinan menyamaratakan karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang malas	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
48.	Pimpinan tidak pernah memperdulikan hubungan antara	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>

	karyawan				
49.	Pimpinan memberikan perhatian yang baik terhadap bawahannya	SS	S	TS	STS
50.	Pimpinan selalu memberikan kemudahan pada karyawannya	SS	S	TS	STS
51.	Pimpinan tidak peduli dengan perasaan karyawannya	SS	S	TS	STS
52.	Pimpinan tidak memberikan kemudahan pada karyawannya	SS	S	TS	STS
53.	Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya dalam melakukan pekerjaan	SS	S	TS	STS
54.	Pimpinan menghargai setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya	SS	S	TS	STS
55.	Pimpinan tidak memberikan kepercayaan penuh terhadap bawahannya	SS	S	TS	STS
56.	Pimpinan tidak pernah menghargai pekerjaan karyawannya	SS	S	TS	STS
57.	Setiap ada permasalahan dalam pekerjaan menjadi tanggung jawab bersama antara pimpinan dengan bawahan	SS	S	TS	STS
58.	Hasil pekerjaan yang diperoleh akan menjadi tanggung jawab bersama antara pimpinan dengan bawahan	SS	S	TS	STS
59.	Pimpinan tidak mau tahu dengan permasalahan yang terjadi oleh bawahan pada saat bekerja	SS	S	TS	STS
60.	Hasil kerja karyawan menjadi tanggung jawab penuh oleh karyawan	SS	S	TS	STS

**Mohon periksa kembali jawaban bapak/ibu hingga tidak ada nomor yang terlewat. Terimakasih**

**LAMPIRAN F**  
**Surat Penelitian**



UNIVERSITAS  
**FAKULTAS PSIKOLOGI**

Kampus I: Jl. Kolam No. 1 Medan Estate, Telp. (061)7366878, 7360168, 7364848, 7366781. Fax. (061)7366998  
Kampus II: Jl. Sei Serayu No. 70 A / Jl. Setia Budi No. 70 B Telp. (061) 8201994, Fax. (061)8226331  
Email : univ\_medanarea@uma.ac.id Website: uma.ac.id

Nomor : 356 /FPSI/01.10/III/2017  
Lampiran :-  
Hal : Pengambilan Data

Medan, 27 Maret 2017

Yth, Pimpinan PT. Bank Sumut Medan Cabang  
Iskandar Muda  
Jl. Iskandar Muda Medan  
Di  
Medan

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Utari Wahyuni  
NPM : 12 860 0157  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda Jl. Iskandar Muda Medan guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dengan Kedisiplinan Pada Karyawan PT. Bank Sumut Medan Cabang Iskandar Muda*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Kantor yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan,  
  
Haidil Anwar Dalimuthe, S.Psi. M.Psi

Tembusan

- Mahasiswa Ybs

CABANG :

MEDAN ISKANDAR MUDA  
Jl. Iskandar Muda No. 49 Medan  
Phone : (061) 4575226  
Facsimile : (061) 4572780

KANTOR PUSAT

Jl. Imam Bonjol No. 18, Medan  
Phone : (061) 4155100 - 45153  
Facsimile : (061) 4142937 - 45126

Nomor : 104/KC18/Ops/L/2017  
Lampiran : ---

Medan, 10 April 2017

Kepada Yth :  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area  
Jl. Kolam No. 1 Medan  
Di -

Tempat

Hal : Telah Menyelesaikan Riset

Dengan hormat,

Sehubungan dengan Surat Divisi SDM No. 105/DSDM-UTC/L/2016 tanggal 04 Agustus 2016 perihal Izin Riset, maka dengan ini kami sampaikan bahwa mahasiswi atas nama :

No	Nama	NPM
1	Utari Wahyuni	12.860.0157

telah selesai melaksanakan Riset di Bank Sumut Kantor Cabang Medan Iskandar Muda dan kami telah memberikan data-data yang dibutuhkan oleh mahasiswi tersebut untuk penyelesaian tugas yang bersangkutan.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami  
Pemimpin Cabang,



Bank SUMUT  
KANTOR CABANG  
MEDAN ISKANDAR MUDA

Ade Maulana  
NPP. 733.270472.010395

**PENILAIAN DISIPLIN KARYAWAN BANK SUMUT  
PERIODE TAHUN 2016 / 2017**

NAMA / NIP :

Tanggal Penilaian :

NO	ASPEK PENILAIAN	NILAI
<b>A</b> <b>1</b>	<b>DISIPLIN</b> <b>Kehadiran Karyawan</b> <i>Menggambarkan tingkat kehadiran karyawan selama periode penilaian.</i>  a. Indikator yang digunakan adalah <b>rerata potongan insentif kehadiran</b> selama periode penilaian. b. Jumlah 'potongan' insentif kehadiran memberi gambaran tentang intensitas dan frekuensi keterlambatan dan atau absensi.  <b>Periode Penilaian</b> : 6 dan 12 bulan <b>Metode Penilaian</b> : Pengolahan data dari laporan insentif kehadiran karyawan	<b>Rerata potongan insentif kehadiran :</b> 0 - 0,25 : Baik Sekali (A) 0,26 - 0,50 : Baik (B) 0,51 - 1,00 : Sedang (C) 1,01 - 2,00 : Kurang (D / K) > 2 : Kurang Sekali (E / KS)
<b>2</b>	<b>WAKTU KERJA</b> <i>Menggambarkan waktu kerja karyawan selama periode penilaian</i>  a. Indikator yang digunakan adalah <b>rerata potongan insentif kehadiran</b> selama periode penilaian. b. Jumlah 'potongan' insentif kehadiran memberi gambaran tentang intensitas dan frekuensi keterlambatan dan atau absensi.  <b>Periode Penilaian</b> : 6 dan 12 bulan <b>Metode Penilaian</b> : Pengolahan data dari laporan insentif kehadiran karyawan	<b>Rerata potongan waktu kerja :</b> 0 - 0,25 : Baik Sekali (A) 0,26 - 0,50 : Baik (B) 0,51 - 1,00 : Sedang (C) 1,01 - 2,00 : Kurang (D / K) > 2 : Kurang Sekali (E / KS)
<b>3</b>	<b>Kepatuhan Terhadap Perintah</b> <i>Menggambarkan antusiasme Kepatuhan karyawan terhadap Perintah Atasan</i>  a. Memiliki inisiatif yang kuat serta aktif berupaya dalam mematuhi Perintah Atasan/ Direktur perusahaan b. Konsistensi dalam upaya memenuhi target kerja.	<b>Penilaian dengan Metode Multi Rater :</b> 3,51 - 4,00 : Baik Sekali (A) 3,01 - 3,50 : Baik (B) 2,01 - 3,00 : Sedang (C) 1,51 - 2,00 : Kurang (D / K) < 1,51 : Kurang Sekali (E / KS)
<b>4</b>	<b>Kepatuhan Terhadap Peraturan</b> <i>Menggambarkan kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan</i>  a. Berusaha mematuhi peraturan perusahaan dengan baik terkait dengan pekerjaannya. b. Berusaha untuk memahami kepentingan serta proses kerja bagian/jabatan lain yang terkait dengan pekerjaannya.  <b>Periode Penilaian</b> : 6 dan 12 bulan <b>Metode Penilaian</b> : Penilaian Multi Rater (360 °)	<b>Penilaian dengan Metode Multi Rater :</b> 3,51 - 4,00 : Baik Sekali (A) 3,01 - 3,50 : Baik (B) 1,51 - 2,00 : Kurang (D / K) < 1,51 : Kurang Sekali (E / KS)

**OR CABANG**

Bandar Muda No.49, Petisah Tengah, Medan  
: (061) 4575226

**KANTOR PUSAT**

Jl. Imam Bonjol No. 18, Medan  
Phone : (061) 4155100-4515  
Facsimile : (061) 4142937-4512

**HASIL PENILAIAN KEDISIPLINAN KARYAWAN BANK SUMUT  
PERIODE TAHUN 2016/2017**

Nama	Kehadiran	Waktu Kerja	Kepatuhan terhadap Perintah	Kepatuhan terhadap Peraturan	Rata-rata	Keterangan
AB	85	80	90	85	85	Sangat Baik
AC	70	80	75	80	76.25	Baik
AD	80	80	70	85	78.75	Baik
AE	80	80	75	85	80	Baik
AR	75	80	70	80	76.25	Baik
IN	85	80	80	85	82.5	Baik
AK	80	80	80	85	81.25	Baik
AT	80	80	65	85	77.5	Baik
TR	85	90	85	85	86.25	Sangat Baik
IN	85	80	80	85	82.5	Baik
AI	75	80	80	85	80	Baik
IL	85	80	90	85	85	Sangat Baik
DS	75	70	65	65	68.75	Sedang
TY	90	85	90	85	87.5	Sangat Baik
ER	75	80	65	85	76.25	Baik
YN	80	80	90	85	83.75	Baik
JL	70	80	80	85	78.75	Baik
FK	80	80	75	75	77.5	Baik
KD	70	80	80	85	78.75	Baik
AS	85	85	75	85	82.5	Baik
AW	80	75	75	80	77.5	Baik
KU	75	75	65	75	72.5	Baik
AN	75	70	75	70	72.5	Baik
DL	80	80	80	85	81.25	Baik
DV	65	75	65	70	68.75	Sedang
LE	70	80	75	85	77.5	Baik
CN	75	80	70	85	77.5	Baik
YI	70	65	65	75	68.75	Sedang
AY	80	80	65	85	77.5	Baik
RI	90	80	85	85	85	Sangat Baik
LS	70	80	80	85	78.75	Baik
PI	85	80	80	85	82.5	Baik
HB	80	90	85	90	86.25	Sangat Baik

**BANG**

Muda No.49, Petisah Tengah, Medan  
(061) 4575226

**KANTOR PUSAT**

Jl. Imam Bonjol No. 18, Medan  
Phone : (061) 4155100-4515100  
Facsimile : (061) 4142937-4512652

	80	80	65	85	77.5	Baik
	85	80	80	85	82.5	Baik
	65	75	65	70	68.75	Sedang
	80	80	80	85	81.25	Baik
	75	80	65	85	76.25	Baik
	80	80	65	85	77.5	Baik
	80	80	80	85	81.25	Baik
M	75	80	65	85	76.25	Baik
K	85	90	85	85	86.25	Sangat Baik

**Keterangan**

100 – 85 = sangat baik

84 – 75 = baik

74 – 65 = sedang

64 – 50 = buruk

49 < sangat buruk