

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DENGAN DISIPLIN KERJA PADA KARYAWAN PT. KEMBAR ABADI UTAMA DI KECAMATAN BATU SOPANG KABUPATEN PASER

Danar Aulia Tama Fazri¹

*Program Studi Psikologi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Mulawarman Samarinda*

ABSTRACT. *This study aims to determine the relationship between transformational leadership style and transactional leadership style with the labor discipline at PT. KAU Village Batu Sopang District of Paser. The study consisted of three variables the dependent variable labor discipline and the independent variables of transformational leadership style and transactional leadership style. The data was collected using a scale methods. The samples in this study were employees of PT. KAU Village Batu Sopang District of Paser 64. The data analysis technique used multiple regression analysis. These results indicate there is a relationship significant between transformational leadership style and labor discipline with the beta value = 0,277, $t = 2,251$, and $p = 0,028$, there is no correlation between transactional leadership style with labor discipline with the beta value = -0,211, $t = -1,716$, and $p = 0,091$, there is a relationship significant between transformational leadership style and transactional leadership style about labor discipline the value of $F = 5.578$, $R^2 = 0.157$, and $p = 0.005$.*

Keywords: *labor disciplin, transformational leadership, transactional leadership*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dengan disiplin kerja di PT. Desa KAU Kecamatan Batu Sopang, Paser. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu variabel dependen disiplin kerja dan variabel independen gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode skala. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Desa KAU Kecamatan Batu Sopang Paser 64. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja dengan nilai beta = 0,277, $t = 2,251$, dan $p = 0,028$, tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan disiplin kerja dengan nilai beta = -0,211, $t = -1,716$, dan $p = 0,091$, ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional tentang disiplin kerja nilai $F = 5,578$, $R^2 = 0,157$, dan $p = 0,005$.

Kata kunci: disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kepemimpinan transformasional

PENDAHULUAN

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

akan dapat berkembang dan maju apabila cepat dan tanggap terhadap perubahan-perubahan yang terjadi.

Pengembangan sumber daya manusia yang hanya dapat dicapai melalui proses terpadu dari pendidikan, latihan dan pengembangan. Faktor manusia dalam suatu organisasi akan semakin ditempatkan pada tempat yang mantap dimana dimensi manusia merupakan salah satu dari dimensi pokok dalam organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia sering diwujudkan dalam dunia kerja.

¹ Email: danaraulia.tf90@gmail.com

Dunia kerja merupakan dunia yang dinamis karena selalu terjadi perubahan-perubahan, baik dalam proses produksi maupun kegiatan kerja, yaitu kegiatan yang berlangsung dalam suatu organisasi kerja atau perusahaan. Perusahaan tidak dapat mengoperasikan kegiatannya apabila tidak terdapat faktor manusia karena manusia sebagai tenaga kerja merupakan perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Perhatian perusahaan terhadap faktor tenaga kerja diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja. Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam peningkatan produktivitas. Produktivitas akan tercapai bila dalam diri karyawan terdapat perilaku disiplin kerja, yang akan berhasil bila karyawan diarahkan pada semangat untuk selalu belajar dan memperbaiki diri dalam menjalankan pekerjaan melalui disiplin dalam bekerja.

Berdasarkan konsepsi tersebut, menunjukkan bahwa disiplin kerja bukanlah timbul begitu saja atau secara sembarangan. Disiplin kerja itu timbul diantaranya dengan memberikan pengarahan pada karyawan, dan itu adalah salah satu kegiatan pemimpin. Kenyataan bahwa manusia adalah makhluk yang multidimensional, dimana manusia disamping mempunyai kebutuhan biologis juga mempunyai kebutuhan yang bersifat rohani atau yang bersifat psikologis dan tentunya disadari bahwa tiap karyawan itu mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda, sehingga peranan pemimpin itu sangat penting untuk diperhitungkan dalam rangka terciptanya disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja menurut Anoraga dan Widiyanti (2009) dapat diartikan sebagai suatu perbuatan untuk selalu menaati peraturan atau tata tertib suatu organisasi. Ia juga menambahkan bahwa di dalam suatu organisasi, usaha untuk menciptakan disiplin selain melalui adanya tata tertib atau peraturan yang jelas, pelaksanaan kerja yang baik menurut suatu instansi atau organisasi harus terlebih dahulu diketahui oleh para karyawannya atau setiap anggotanya.

Disiplin kerja menurut Doelhadi (2001) pada dasarnya dapat diartikan sebagai bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan diberlakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Sifat taat kepada aturan menjadi dasar disiplin, tidak melihat baik buruknya disiplin itu, sehingga karyawan dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya secara menyeluruh tanpa meninggalkan aturan-aturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan lebih tepat jika diartikan sebagai suatu bentuk tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan

atau organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2007) yang menjelaskan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawannya.

Saat ini PT. Kembar Abadi Utama di Kec. Batu Sopang Kab. Paser mengalami permasalahan tingkat disiplin kerja pada karyawannya yang cukup tinggi diantaranya adalah tidak disiplin dalam absensi kerja, tidak patuh terhadap peraturan seperti membawa kendaraan di areal tambang melewati batas maksimal yang ditetapkan oleh perusahaan, tidak mempunyai kewaspadaan dalam bekerja. Hal tersebut penulis memperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan pada hari Kamis 21 April 2014 pada pukul 08.00 hingga 17.00 WITA di ruang HRD bersama bapak Wahyudi selaku HRD di PT. Kembar Abadi Utama.

Data yang diperoleh dari PT. Kembar Abadi Utama pada tahun 2009 sampai 2013 mengalami tingkat disiplin kerja yang cukup tinggi, jumlah karyawan yang melakukan pelanggaran kerja mengalami perubahan disetiap tahunnya. Dalam tahun 2009, jumlah karyawan yang melakukan pelanggaran kerja sebanyak 13 orang, dimana jumlah pelanggaran kerja tertinggi dalam 5 tahun terakhir. Pada tahun 2010 tingkat disiplin kerja karyawan berjumlah 11 orang, tahun 2011 tingkat disiplin kerja karyawan berjumlah 10, dalam tahun 2012 tingkat pelanggaran kerja yang dilakukan karyawan jumlahnya menurun menjadi 19 orang dan sedangkan pada tahun 2013 tingkat pelanggaran kerja yang dilakukan karyawan meningkat menjadi 24 orang. Hal ini tentu saja memunculkan tanda tanya besar bagi peneliti untuk mencari tahu permasalahan yang terjadi pada perusahaan PT. Kembar Abadi Utama ini hingga jumlah disiplin kerja karyawan mengalami perubahan disetiap tahunnya dari tahun 2009 sampai 2013 dan tentunya hal ini yang menarik peneliti untuk mengangkat permasalahan yang ada di Perusahaan tersebut menjadi suatu permasalahan yang diangkat menjadi sebuah skripsi.

Menurut Hasibuan (2007) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan pada suatu organisasi diantaranya adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Faktor pemimpin merupakan hal yang penting dalam pembentukan disiplin kerja karyawan, oleh sebab itu pimpinan harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan, membimbing karyawannya, adanya

komunikasi antara kedua belah pihak untuk menghindari dari rasa keterasingannya di organisasi, sehingga timbul kepercayaan karyawan terhadap perusahaan dimana karyawan merasa perusahaan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya dan perusahaan memberikan perlakuan yang adil terhadap karyawan memberikan kompensasi sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku dan hal ini akan meningkatkan disiplin kerja bagi karyawannya.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada tiga orang karyawan PT. Kembar Abadi Utama, mereka menceritakan bahwa pemimpinnya tidak ada memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang telah melakukan pekerjaan yang sudah ditargetkan oleh perusahaan, menurut mereka merasa pekerjaan yang dilakukannya tidak dihargai hanya memberikan jam tambahan atau uang lembur kepada karyawan. Kemudian pemimpinnya jarang berkomunikasi langsung dengan bawahannya, jadi mereka bingung bagaimana caranya dapat menyampaikan permasalahan yang mereka alami, disinilah perlunya pemimpin ideal yang mampu memberikan motivasi atau pun *reward* kepada karyawannya, sesuai kondisi lingkungan, memiliki visi ke depan, memiliki keseimbangan kognitif dan afektif dan percaya pada kemampuan para karyawan.

Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi berfungsi untuk memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin komunikasi yang baik, melakukan pengawasan secara teratur dan mengarahkan para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju. Bawahan atau pengikut dalam sebuah organisasi, akan mampu bekerja dengan baik jika pemimpin dapat menjalankan perannya secara baik dalam hal ini ada kesan bahwa seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan.

Hal ini juga dikatakan oleh Hanggoro (2002) karakteristik tipe kepemimpinan transformasional berfokus pada penetapan dan pencapaian tujuan organisasi secara kolektif, target yang hendak dicapai merupakan keuntungan yang dapat dinikmati semua anggota, membangun hubungan saling percaya antara pemimpin dan bawahan, memberikan motivasi dan dorongan kepada bawahan agar dapat bekerja keras, meningkatkan tanggung jawab antar anggota dan menumbuhkan komitmen bersama terhadap organisasi. Kepemimpinan transformasional cenderung melibatkan para karyawan atau bawahan dalam mengelola

kinerja organisasi. Bawahan dianggap sebagai mitra kerja yang sejajar dan saling membutuhkan.

Gaya kepemimpinan transformasional sifatnya lebih mengedepankan rasa sosial, perhatian, dan saling memberikan penghormatan atau penghargaan antara atasan dan bawahan. Penghargaan atau penghormatan terhadap setiap individu oleh atasan kepada bawahan dapat mendorong bawahan untuk bekerja secara lebih baik. Pola interaksi inilah yang kemudian akan menentukan derajat keberhasilan pemimpin. Kepemimpinan transformasional didasarkan pada kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan. Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa kepada perubahan-perubahan dalam visi, strategi dan budaya organisasi. Sementara itu kepemimpinan transaksional lebih mengacu kepada keadaan saat ini dan memaksimalkan organisasi untuk tetap efisien seperti keadaan saat ini.

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

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass (1997) berpengaruh terhadap motivasi kerja bawahan yang ditunjukkan untuk memperoleh imbalan kerja dalam jumlah yang layak sesuai dengan hasil kerja mereka, serta untuk memperoleh penghargaan melalui imbalan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Berdasarkan hasil wawancara. Pemimpin transaksional memiliki kemampuan mengidentifikasi keinginan bawahan dan membantunya mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi dengan memberikan imbalan yang memuaskan. Proses tersebut disertai pula dengan kejelasan tentang penyelesaian pekerjaan dan besarnya imbalan.

Penelitian yang dilakukan oleh Chen (2005) hasil analisis dan spesifikasi dalam model penelitian bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai bentuk kepercayaan antara karyawan terhadap pemimpinnya, sedangkan gaya kepemimpinan

transaksional hanya memiliki hubungan langsung terhadap kepuasan kerja bawahan dan tidak mempengaruhi komitmen bawahan terhadap organisasi atau keinginan bawahan untuk meninggalkan organisasi. Faktor kepercayaan sebagai subordinat tingginya kepuasan kerja komitmen dan disiplin kerja karyawan terhadap organisasi tidak berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perbedaan dasar pendidikan akan berhubungan dengan kepuasan kerja dan menghubungkan hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen dan disiplin kerja karyawan terhadap organisasi. Pemimpin transaksional membantu para pengikut mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan kosep diri dan self esteem dari bawahan (Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2007).

TINJAUAN PUSTAKA

Disiplin Kerja

Menurut Anoraga dan Widiyanti (2009) berpendapat bahwa disiplin kerja sebagai suatu perbuatan untuk selalu menaati peraturan atau tata tertib suatu organisasi. Kemudian pendapat yang berbeda dikemukakan oleh Doelhadi (2001) menyatakan bahwa disiplin kerja pada dasarnya dapat diartikan sebagai suatu bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun aturan-aturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberlakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Sastrohadiwiryono (2002) menambahkan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kemudian Veithzal dan Sagala (2004) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka untuk mengubah sesuatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua aturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Ada beberapa aspek yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap disiplin kerja menurut Veithzal dan Sagala (2004) yang terdiri kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi dan bekerja etis. Menurut Sutrisno (2010) ada banyak faktor yang membuat individu memiliki disiplin kerja yang tinggi. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya

keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan serta faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

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

Daft (2005) kepemimpinan transformasional akan lebih baik dipahami apabila dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional serta kepemimpinan transformasional didasarkan pada kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan dan kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa kepada perubahan-perubahan dalam visi, strategi dan budaya organisasi. Wutun (2001) ada lima faktor utama yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yang biasa terjadi pada dunia kerja, gaya kepemimpinan transformasional adalah *attribute charisma* (kharismatik), *idealized influence* (kemampuan mempengaruhi), *individualized consideration* (kemampuan menghargai dan memperhatikan), *inspirational motivation* (kemampuan memotivasi meinspirasi), *intellectual stimulation* (kemampuan mengasah kreativitas bawahan).

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Robbins dan Judge (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menjelaskan peran dan tugas mereka. Bass (1997) mengemukakan kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan serta mengurangi biaya produksi dan membantu

bawahannya dalam mengidentifikasi yang harus dilakukan pemimpin membawa bawahannya kepada kesadaran tentang konsep diri serta harga diri dari bawahannya tersebut. Kepemimpinan transaksional ini termasuk kategori transaksional disebabkan oleh kekuatan posisi dan penggunaan otoritas pemimpin Thoha (2001).

Wutun (2001) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu, jika karyawan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Menurut Shane, Steven dan Von-Glinow (2003) kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) adalah kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai suatu tujuan yang saat ini sudah diterapkan dengan lebih efisien seperti menghubungkan kinerja dengan imbalan (*rewards*) yang bernilai dan memastikan karyawan mempunyai sumber daya yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Bass (1997) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional dipengaruhi oleh imbalan kontingen (*contingent reward*), manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*), manajemen eksepsi pasif (*passive management by exception*).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. KAU di Kecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode pengumpulan data yang dimaksud pada penelitian ini adalah menggunakan data pribadi subjek dan alat pengukuran atau instrumen. Alat pengukuran atau instrumen yang digunakan ada tiga macam yaitu alat ukur disiplin kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Alat ukur disiplin kerja mengacu pada teori Veithzal dan Sagala (2004) gaya kepemimpinan transformasional mengacu pada teori Wutun (2001) dan gaya kepemimpinan transaksional mengacu pada teori Bass (1997). Teknik analisa data yang digunakan yaitu regresi model akhir untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dan kemampuan prediksi antara variable bebas dan variable tergantung. Sebelum dilakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang meliputi hasil uji normalitas, uji linearitas hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung, uji hipotesis yang meliputi uji analisis regresi ganda. Keseluruhan teknik analisis data akan menggunakan program SPSS versi 16.0 *for windows*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dilakukan didapatkan bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap disiplin kerja pada karyawan PT. Kembar Abadi Utama di Kecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser. Hal ini ditunjukkan dengan nilai $F = 5.678$, $R^2 = 0.157$, dan $p = 0.005$. Kemudian dari hasil analisis regresi bertahap didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja dengan $\beta = 0.277$, $t = 2.251$, dan $p = 0.028$. Kemudian pada gaya kepemimpinan transaksional dan disiplin kerja tidak ada hubungan dengan $\beta = -0.211$, $t = -1.716$, dan $p = 0.091$.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Borrill, West dan Dowson (2005) bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun aturan-aturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberlakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan, disiplin kerja yang tinggi akan mendorong seseorang merasa bertanggung jawab terhadap segala aspek pekerjaannya.

Disiplin dalam bekerja akan bergantung pada interaksi karyawan dengan berbagai faktor baik internal maupun eksternal perusahaan. Karyawan akan membentuk sekaligus terbentuk oleh faktor internal dan eksternal ketika bekerja dalam suatu organisasi. Faktor eksternal salah satunya yaitu faktor gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan. Keberhasilan pimpinan dalam memanfaatkan sumberdaya manusia dalam meyatukan visi dan misi dengan karyawan akan dapat memunculkan efektivitas dalam bekerja. Kecepatan dan ketepatan pimpinan dalam memadukan gaya kepemimpinan transformasional dengan faktor kesiapan para bawahan dan variabel disiplin kerja akan menentukan efektivitas kepemimpinannya.

Hasibuan (2007) juga menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin karyawan pada suatu organisasi, diantaranya adalah teladan pimpinan. Faktor pemimpin merupakan hal yang penting dalam pembentukan disiplin kerja karyawan, oleh sebab itu pimpinan harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan, membimbing karyawannya, adanya komunikasi antara kedua belah pihak untuk menghindari dari rasa keterasingannya di organisasi, sehingga timbul kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, dimana karyawan merasa perusahaan dapat memenuhi apa yang menjadi

kebutuhannya dan perusahaan memberikan perlakuan yang adil terhadap karyawan dengan memberikan kompensasi sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku dan hal ini akan meningkatkan disiplin kerja bagi karyawannya.

Hal ini berarti semakin transformasional kepemimpinan seorang atasan akan semakin meningkatkan disiplin kerja pada bawahan. Sedangkan kepemimpinan transaksional hanya menekankan pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Menurut Shane, Steven dan Von-Glinow (2003) gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, artinya jika gaya kepemimpinan transaksional semakin diterapkan dengan baik oleh pimpinan, maka disiplin kerja karyawan akan semakin tinggi. Kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) adalah kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai suatu tujuan yang saat ini sudah diterapkan dengan lebih efisien seperti menghubungkan kinerja dengan imbalan (*rewards*) yang bernilai dan memastikan karyawan mempunyai sumber daya yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil analisis dari table 20 diketahui $\beta = 0.277$, $t = 2.251$, dan $p = 0.028$. Hasil penelitian ini diperkuat dari penelitiannya Howell dan Hall-Merenda (1999) yang mendapatkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan hubungan antara atasan-bawahan pada 317 karyawan dilembaga keuangan Kanada. Hasil penelitian tersebut memberikan kesan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mengarahkan perilaku bawahan sebagai individu kearah positif untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan memiliki motivasi yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan, walaupun terdapat beberapa perubahan kebijakan yang menambah beban kerja.

Adanya motivasi yang kuat untuk meneruskan pekerjaan mengindikasikan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi Chaplin (2006). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang memperlihatkan adanya hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dengan kepemimpinan transformasional pada karyawan. Menurut Daft (2005) beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yang membedakan dengan bentuk kepemimpinan lainnya, yaitu mengembangkan pengikut untuk menjadi pemimpin, mengangkat perhatian pengikut dari kebutuhan fisik rendah

(seperti keamanan) menjadi kebutuhan psikologis yang lebih tinggi (kepercayaan diri dan aktualisasi diri), menginspirasi pengikut untuk bertindak melebihi ketertarikan mereka sendiri untuk kebaikan kelompok, mewarnai visi mengenai kondisi masa depan yang diinginkan dan mengkomunikasikannya pada cara yang membuat perubahan bermanfaat.

Lebih lanjut berdasarkan hasil analisis dari table 20 diketahui $\beta = -0.211$, $t = -1.716$, dan $p = 0.091$. Hal ini menandakan tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan disiplin kerja. Hal itu kemungkinan dikarenakan dua hal pertama, karyawan sudah mempunyai kemampuan untuk memenejemeni diri sendiri kedua, setting perusahaan yang menjadi obyek penelitian mapan sehingga peran pemimpin tidak begitu diperlukan lagi

Hasil penelitian ini sesuai dengan penemuan sebelumnya Casimir, Waldman, Bartram dan Yang (2006) yang menghasilkan temuan tentang tidak adanya hubungan signifikan antara kepemimpinan transaksional (dimensi *contingent reward* dan *management by exception*) dengan disiplin kerja. Hal itu kemungkinan dikarenakan dua hal pertama, karyawan sudah mempunyai kemampuan untuk memenejemeni diri sendiri kedua, peraturan perusahaan yang menjadi obyek penelitian telah mapan sehingga peran pemimpin tidak begitu diperlukan lagi. Penemuan ini konsisten dengan hasil temuan Howell dan Avolio (1993), dalam penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional pada disiplin kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan langsung pada disiplin kerja.

Temuan kedua menunjukkan adanya pengaruh negatif kepemimpinan transaksional pada disiplin kerja. Hal itu kemungkinan dikarenakan item dalam skala imbalan kontingen lebih menekankan pada transaksi antara pemimpin dan pengikut dan kurang memberikan pengakuan terhadap pengikut. Selain itu, terdapat pengaruh pemoderasian dukungan untuk berinovasi pada hubungan antara kepemimpinan dengan disiplin kerja.

Jika ditinjau dari sisi yang berkaitan dengan kegairahan berinovasi dikalangan karyawan pemimpin dengan gaya transaksional bukanlah pemimpin yang ideal untuk mengembangkan inovasi perusahaan. Oleh karena itu, pemimpin harus mengurangi semaksimal mungkin sifat sifat transaksional ini agar inovasi bisa tumbuh dan berkembang didalam perusahaan. Inovasi yang ideal adalah inovasi yang didorong oleh kemauan diri sendiri agar hidup lebih bermakna buat orang banyak,

bukan inovasi karena diupah dengan uang atau kenaikan jabatan.

Berdasarkan hasil penelitian penulis, tingkat disiplin kerja karyawan PT. Kembar Abadi Utama di Kec. Batu Sopang Kab. Paser sangat rendah. Hal ini dilihat dari uji deskriptif yang menunjukkan disiplin kerja karyawan rendah, dikarenakan mayoritas pengambilan data atau subjek yang dilakukan oleh penulis adalah posisi *driver* (supir) yang dimana tingkat pendidikan rata-rata SMA sehingga mereka hanya berkeinginan memenuhi kebutuhan keluarga maupun dirinya sendiri, berkeinginan pekerjaan yang mereka lakukan cepat selesai dan mendapatkan gaji sehingga tidak memikirkan resiko yang akan terjadi.

Pemimpin perusahaan juga kurang memberikan motivasi atau dorongan serta mengajari kepada karyawan untuk bekerja dengan baik walaupun hasil penelitian menunjukkan terhadap hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Salman, Riaz, Saifullah dan Rashid (2011) dalam kesimpulannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan. Jika manajer menggunakan waktu untuk mengajari dan mengayomi kepada karyawan dan juga melampaui kepentingan pribadi untuk kepentingan karyawan maka akan membawa ke peningkatan disiplin kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kondisi disiplin kerja dengan gaya kepemimpinan transformasional terdapat hubungan yang signifikan, Data yang diperoleh dari uji deskriptif menyatakan disiplin kerja karyawan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional mengalami tingkat rendah. Semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional dan semakin tinggi gaya kepemimpinan transaksional semakin tinggi pula disiplin kerja seseorang. Demikian juga sebaliknya, semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional dan semakin rendah gaya kepemimpinan transaksional semakin rendah pula disiplin kerja seseorang.

KELEMAHAN PENELITIAN

Adapun kelemahan penelitian menurut penulis adalah masih kurang akuratnya pengambilan data atau sample penelitian.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan

transaksional dengan disiplin kerja pada karyawan PT. Kembar Abadi Utama di Kecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser.

2. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pada karyawan PT. Kembar Abadi Utama di Kecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser.
3. Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan disiplin kerja pada karyawan PT. Kembar Abadi Utama di Kecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini maka peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Saran Bagi Perusahaan
 - a. Perusahaan harus membuat peraturan perusahaan yang lebih tegas agar tingkat disiplin kerja karyawan lebih baik
 - b. HRD perusahaan harus mengetahui apa permasalahan yang ada di perusahaan dan mengetahui lebih tentang kondisi kerja karyawan-karyawan perusahaan.
2. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Peneliti selanjutnya hendaknya melakukan penelitian lebih dalam untuk lebih mengetahui akar permasalahan dari disiplin kerja karyawan.
 - b. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji masalah ini dengan jangkauan yang lebih luas dengan menambah variabel lain yang belum terungkap dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P., & Widiyanti, N. (2010). *Psikologi dalam perusahaan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta Jakarta.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American psychologist Association*, 52 (2), 130-139
- Borrill, C., West, M. A., & Dawson, J. (2005). *The relationship between leadership and trust performance*. Aston Business School.
- Casimir, G., Waldman, D. A., Bartram, T., & Yang, S. (2006). Trust and the relationship between leadership and follower performance: Opening the black box in Australia and China. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12 (3), 68-84.
- Chaplin, J. P. (2006). *Kamus lengkap psikologi* (terjemahan Kartini Kartono). Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Chen, L. T. (2005). *Exploring the relationship among transformational and transactional leadership*

- behavior, job satisfaction, organizational commitment, and turnover on the IT Department of Research and Development in Shanghai, China.* Nova Southeastern University.
- Daft, L. R. (2005). *The Leadership Experience* (3th Edition). South-Western: Thomson Corporation.
- Doelhadi, E. M. (2001). *Kerja dalam dimensi tinjauan psikologis*. Yogyakarta: Insan.
- Hanggoro, R. (2002). Tipe kepemimpinan dalam organisasi pembelajaran. *Journal of Applied Psychology*, 73, 695–702.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Howell, J. M., & Avolio, B. (1993). Transformational leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78 (6), 891-902.
- Howell, J. M., & Hall-Merenda, K. E. (1999). The ties that bind: The impact of leader-member exchange, transformational and transactional leadership, and distance on predicting follower performance. *Journal of applied psychology*, 84 (5), 680-694.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi jilid 2* (terjemahan Gina Gania). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). *Perilaku organisasi Edisi kesepuluh* (terjemahan Diana Angelica). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sastrohadiwiryo, B. S. (2002). *Manajemen tenaga kerja Indonesia: pendekatan administratif dan operasional*. Jakarta Bumi: Aksara.
- Salman, Z., Riaz, A., Saifullah, M., & Rashid, M. (2011). Leadership styles and employee performance (a case study of Shakarganj Mills Limited Jhang Pakistan). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (6), 257-267.
- Shane, M., Steven, L., & Von-Glinow, M. A. (2003). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill Company.
- Thoha, M. (2003). *Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wutun, R. P. (2001). *Persepsi karyawan tentang perilaku kepemimpinan atasan*. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.