

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
TRANSAKSIONAL TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN  
(Studi Pada Karyawan PT. AdiraDinamikaMultifinanceKabupatenPaserPropinsi  
Kalimantan Timur)**

**Ary Nurul Sutarmaningtyas  
Moehammad Soe'ed Hakam  
Mohammad Iqbal**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
E-mail: tyasnurul10@yahoo.com

**ABSTRACT**

*This research was aimed to analyze the effect of transformational leadership and transactional leadership on work discipline. This research is explanatory in nature which employs quantitative approach. A survey was conducted to obtain data from 100 samples used in this study via the use of questionnaire instrument. The result of this study indicates that there is a significant relationship between transformational and transactional leadership on work discipline. Interestingly, the result suggest that both leadership styles were almost share similar effect on employee's work discipline which means that in order to increase the consciousness of employee's to be discipline at work while some prefer the opposite.*

**Keywords:** *transformational leadership, transactional leadership, work discipline.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variable kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara simultan, parsial, dan dominan terhadap disiplin kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan dilakukan dengan metode kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan analisis koefisiensi determinasi. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa uji t variable kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja uji F variable kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh yang signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja, uji dominan variable kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh dominan terhadap disiplin kerja. Hasil analisis koefisiensi determinasi variable kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terdapat pengaruh signifikan yang kuat.

**Kata Kunci :** *kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, disiplin kerja.*

**PENDAHULUAN**

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap disiplin kerja yaitu kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang dapat mengorganisasikan pekerjaan dengan baik sehingga terlaksana sesuai dengan apa yang direncanakan. Semakin baik kemampuan pemimpin untuk mengorganisasikan pekerjaan, maka disiplin kerja karyawan juga akan semakin semakin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal

yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Kepemimpinan transaksional menurut Burn dalam Hartanto (2007:28) pada kepemimpinan transaksional, hubungan antara pemimpin dengan bawahan didasarkan pada serangkaian aktivitas tawar menawar antar keduanya. Karakteristik kepemimpinan transaksional adalah contingent reward dan management by exception. Management by exception menekankan fungsi managemen sebagai kontrol. Seorang pemimpin

hanya melihat dan mengevaluasi apakah terjadi kesalahan untuk dikoreksi, dan memberikan koreksi. Praktik management by-exception, pimpinan bertanggung jawab kepada bawahan dan menindak lanjuti dengan memberikan apakah bawahan dapat berupa pujian untuk membesarkan hati bawahan.

Berdasarkan hal tersebut, maka dibutuhkan adanya seorang pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan karyawan, agar karyawan memiliki disiplin yang tinggi untuk mencapai tujuan dan target tersebut. Maka untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan diperlukannya seorang pemimpin yang handal, efektif dan mampu membawa perusahaan menuju kesuksesan melalui pemahaman dan penerapan kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Apakah Kepemimpinan Transformational dan Transactional Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur ?

Apakah Kepemimpinan Transformational dan Transactional Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur ?

Manakah diantara Kepemimpinan Transformational dan Transactional yang berpengaruh Dominan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur ?

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui dan menganalisa Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Transactional Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur

Untuk mengetahui dan menganalisa Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Transactional Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur

Untuk mengetahui dan menentukan Pengaruh Dominan dari Kepemimpinan Transformational dan Transactional Terhadap Disiplin Kerja

Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur.

## KAJIAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Yukl dalam Wahjosumidjo (2001:74), kepemimpinan transformasional sebagai seorang pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan tanggap terhadap pimpinannya.

### Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Mulyadi (2003:10), pemimpin transaksional adalah pemimpin yang dapat memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Wahjosumidjo (2001:112) mendefinisikan bahwa hubungan antara pemimpin transaksional dengan bawahan terjadi jika :

- 1) Mengetahui apa yang diinginkan bawahan dan berusaha menjelaskan bahwa mereka akan memperoleh apa yang diinginkan apabila kinerja mereka memenuhi harapan.
- 2) Memberikan atau menukar usaha-usaha yang dilakukan bawahan dengan imbalan atau janji memperoleh imbalan
- 3) Responsive terhadap kepentingan pribadi bawahan selain kepentingan pribadi itu sepadan dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan oleh bawahan. Kepemimpinan transaksional menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antar pimpinan, rekan kerja dan bawahan. Pertukaran ini didasarkan pada diskusi pemimpin dengan pihak-pihak terkait untuk menentukan apa yang dibutuhkan dan bagaimana spesifikasi kondisi dan upah atau hadiah jika bawahan memenuhi syarat-syarat yang ditentukan.

### Disiplin Kerja

Menurut Saydam (2005:284) "disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seorang untuk mematuhi dan mantaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya". Menurut Simamora (2004:610) "disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau norma". Sedangkan menurut Rivai dan Afianto (2004:144) "disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu sikap

serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku”.

Disiplin kerja yang tinggi dapat menunjukkan adanya rasa tanggung jawab yang besar yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa adanya pengawasan dari atasan. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan tingkat disiplin kerja karyawan, karena tingkat disiplin kerja memberikan banyak dampak yang positif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Martoyo, (2009:152) menyebutkan salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan dapat dilakukan dengan melalui praktek kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang handal. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku dalam memimpin para bawahannya, perilaku para pemimpin tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan.

## Hipotesis

$H_1$  : Diduga terdapat pengaruh signifikan secara Simultan Kepemimpinan Transformational ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ) terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y) PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur.

$H_2$  : Diduga terdapat pengaruh signifikan secara Parsial Kepemimpinan Transformational ( $X_1$ ) terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y) PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur.

$H_3$  : Diduga terdapat pengaruh signifikan secara Parsial Kepemimpinan Transactional ( $X_2$ ) Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y) PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur.

$H_4$  : Diduga Kepemimpinan Transformational berpengaruh Dominan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y) PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur.

## METODE

Penelitian ini termasuk dalam penelitian jenis *explanatory research* yaitu penelitian penjelasan yang menyoroti variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis atau *testing research* yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini, populasinya adalah semua pegawai pada PT.

Adira Dinamika Multifinance, Tbk Kabupaten Paser Kalimantan Timur yang berjumlah 165 orang yang ada di 4 (empat) kecamatan. Jumlah sampel ditetapkan sebanyak 100 orang.

Teknik analisis data yang digunakan adalah :

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Sugiyono (2007:128) rumus yang dipergunakan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Penjelasan :

$Y$  = Variabel Disiplin Kerja

$a$  = Konstanta

$b$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

$X_2$  = Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ )

$Y$  = Disiplin Kerja Karyawan (Y)

$e$  = Standar error (0,1 sampai 0,5)

b. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap variabel terikat yaitu Disiplin Kerja Karyawan.

c. Uji F

Uji secara simultan yaitu uji statistik untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersamaan atau universal.

d. Uji t

Secara parsial, yaitu uji statistik secara individu untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan uji t guna mengukur variabel dominan dalam penelitian.

e. Uji Dominan

Menurut Ghazali (2002:146) bahwa : “uji dominan ini bertujuan untuk menentukan variabel bebas yang pengaruhnya dominan terhadap variabel terikat, dapat diketahui dari hasil kuadrat korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat”.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil uji regresi berganda ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	10.752	1.761		6.105	.000
X1	.692	.098	.634	7.059	.000
X2	.754	.128	.569	5.903	.000

Sumber : Data primer diolah, 2014.

Model regresi yang digunakan adalah *standardized regression*, karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data ordinal yang pengukurannya menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok. Dalam *standardized regression*, ukuran variabel atau ukuran jawabannya telah disamakan. Adapun persamaan regresi yang digunakan adalah :

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$10,752 = 0,692X_1 + 0,754X_2 + e$$

Dari persamaan di atas maka dapat diinterpretasikan bahwa variabel terikat / Disiplin Kerja Karyawan (Y) yang nilainya diprediksi oleh variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) dan Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>). Nilai variabel terikat positif 10,752 dan nilai variabel bebas pertama (b<sub>1</sub>) positif 0,692 serta nilai variabel bebas kedua (b<sub>2</sub>) positif 0,754, artinya terdapat pengaruh yang positif variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) dan Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>) terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y)

## Pengujian Hipotesis

### Uji t (Parsial)

Uji ini untuk menentukan pengaruh secara parsial (sendiri-sendiri) dari variabel variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) dan Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>) terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y) PT. Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur.

Menurut Gujarati (2007:78) kriteria untuk uji parsial ini adalah jika nilai nilai t <sub>hitung</sub> > nilai t <sub>tabel</sub> maka terdapat pengaruh secara parsial, dan apabila hasil analisis mendapatkan nilai nilai t <sub>hitung</sub> < nilai t <sub>tabel</sub> maka tidak terdapat pengaruh secara parsial. Nilai t <sub>tabel</sub> maka untuk penelitian dengan 100 orang responden pada df 2 adalah 2,550. Hasil uji parsial dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 2. Hasil Uji t (Parsial)**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	10.752	1.761		6.105	.000
X1	.692	.098	.634	7.059	.000
X2	.754	.128	.569	5.903	.000

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dan keperimpinan transaksional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan tingkat signifikansi statistik yang telah di uji ( t value, sig < 0,05), dengan nilai t hitung dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai t <sub>hitung</sub> sebesar 7,059 > t <sub>tabel</sub> (2,550) dan Beta 0,634 maka variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara parsial terhadap Disiplin Kerja Karyawan
2. Variabel Kepemimpinan Transaksional mempunyai nilai t <sub>hitung</sub> sebesar 5,903 > t <sub>tabel</sub> (2,550) dan Beta 0,569 maka variabel Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara parsial terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Dengan demikian hipotesis kedua dan ketiga terbukti atau diterima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial kepemimpinan transformational dan kepemimpinan transactional terhadap disiplin kerja karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Kalimantan Timur

### Uji F (Simultan)

Uji simultan ini untuk menentukan ada tidaknya pengaruh secara simultan atau secara keseluruhan dari variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap Disiplin Kerja Karyawan. Ketentuan uji F ini ditetapkan bahwa jika nilai F <sub>hitung</sub> > F <sub>tabel</sub>, maka variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

**Tabel 3. Hasil Uji F (Simultan)**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	32.233	2	16.116	12.080	.000
Residual	88.407	97	1.334		
Total	120.640	99			

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 3 di atas didapat nilai F <sub>hitung</sub> sebesar 12,080 nilai F <sub>tabel</sub> dalam penelitian dengan df 2 untuk 100 responden ada 2,550 dengan demikian maka nilai F <sub>hitung</sub> > F <sub>tabel</sub>, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kepemimpinan transaksional terhadap Disiplin Kerja Karyawan

## Uji Dominan

Menurut Ghazali, (2002) uji ini untuk menentukan pengaruh variabel manakah dari variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ) yang berpengaruh dominan terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y) PT. Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Untuk menentukan variabel dependen yang berpengaruh dominan terhadap variabel independen adalah dengan membandingkan nilai *Standardized Coefficients Beta*, nilai Beta yang tertinggi merupakan nilai variabel yang mempunyai pengaruh dominan. Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa :

1. Variabel kepemimpinan transformasional mempunyai nilai **Beta (Standardized Coefficients)**, sebesar 0,634 (63,4%)
2. Variabel kepemimpinan transaksional mempunyai nilai **Beta (Standardized Coefficients)**, sebesar 0,569 (56,9%)

Hasil uji dominan membuktikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur.

## Analisis Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengukur besarnya nilai pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional yang terhadap disiplin kerja karyawan, yaitu dengan melihat nilai R Square. Jika nilai R Square  $> 0,700$  maka terdapat pengaruh yang kuat dari variabel bebas terhadap variabel terikat. (Gujarati (2007:78). Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4. Hasil Analisis Koefisien Determinasi Regresi Linier Berganda**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.896	.783	.685	.98374	2.931

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4 di atas didapatkan nilai R Square sebesar 0,783 artinya terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 78,3% dari variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ) terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y) PT. Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Disiplin Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur secara Instruktif dilakukan berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, dalam hal ini unit manajer sebagai pengambil keputusan berfungsi memberikan perintah pelaksanaan tugas kepada orang-orang yang dipimpin. Dilihat dari sisi fungsi konsultatif bahwa dalam kepemimpinannya berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah yaitu dari atas kebawah atau sebaliknya meskipun pelaksanaannya tergantung pihak pemimpin. Apabila dinilai dari sisi fungsi partisipasi juga berlangsung dan bersifat dua arah tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dan sesama orang yang dipimpin.

Untuk fungsi delegasi dalam kepemimpinan unit manajer kepemimpinan Transformational ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ) terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Y), terlihat dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan yang cenderung dilakukan melalui persetujuan dari pemimpin. Dari sisi fungsi pengendalian dinilai cenderung bersifat komunikasi satu arah meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan komunikasi dua arah.

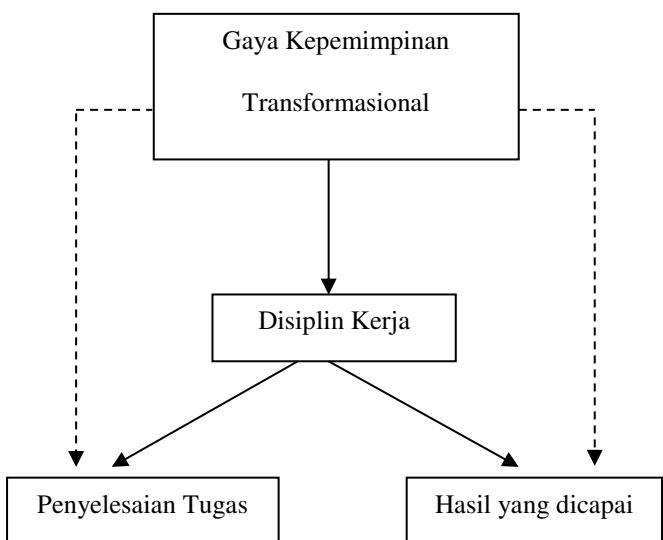
Pimpinan manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur dilakukan dengan usaha untuk menutupi kekurang-lengkapan dan tidak sempurnanya pola organisasi, merumuskan segala sesuatu secara lengkap sempurna. Karena itu pemimpin berfungsi untuk mengisi kekurangan-kekurangan tersebut. Mengatur perubahan yang terus menerus mengenai kondisi lingkungan.

Hasil dari penelitian dan kajian teori yang telah dipaparkan pada intinya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari kharismatik, rargasangan intelektual, inspirasi dan perhatian individu dalam kepemimpinan manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Demikian pula dengan kepemimpinan transaksional yang terdiri dari mengetahui keinginan bawahan, imbalan yang sesuai serta responsive berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.

Menurut Kartini (2004) untuk mencapai keberhasilan dalam suatu tugas tidak terlepas dari peran pimpinan dalam mengarahkan bawahan agar kesalahan dalam pelaksanaan penyelesaian tugas dapat dihindarkan. Adanya tujuan pemberian dukungan dan pemberian pengarahan kepada bawahan tersebut agar tercipta hubungan akrab antara pimpinan dan bawahan dalam suasana kerja yang menyenangkan.

Secara ringkas hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap disiplin kerja karyawan dapat dibuat dalam model berikut :



**Gambar 1. Model Empiris Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur**

Sumber : Hasil Penelitian diolah (2014)

Keterangan :

— Pengaruh langsung

- - - Pengaruh tidak langsung

Manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur, sebagai seorang pemimpin mempunyai peranan yang besar dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan. Unit manajer sebagai seorang pemimpin harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi sumber daya yang ada serta memikirkan dan merumuskan

program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. Dalam kepemimpinanannya seorang unit manajer sebagai leader/ pemimpin dituntut memiliki kemampuan dan ketrampilan di dalam mengelola organisasi dan bawahannya, termasuk dalam memberlakukan kewajiban bagi bawahannya untuk membuat penyusunan program kerja. Hal ini sesuai dengan data yang diperoleh penulis dari responden, dimana secara umum menyatakan bahwa penyusunan program kerja dapat memberikan manfaat atas peningkatan kemampuan yang berpengaruh pada disiplin kerja karyawan.

Dalam aktivitas pengawasan pimpinan dapat menentukan kemajuan organisasi yang harus dicapai dalam menuju kearah sasaran-sasaran, pimpinan harus mengetahui apa yang sedang terjadi, sehingga ia dapat segera melakukan intervensi dan mengubah peraturan apabila perubahan-perubahan demikian perlu untuk mencapai sasaran-sasaran pengawasan dilaksanakan dalam rangka pembinaan pengembangan, dan peningkatan disiplin kerja karyawan. Penilaian hasil kerja bawahan merupakan tujuan utama bagi pimpinan untuk dapat mengetahui kemampuan, ketelitian, kreatifitas, loyalitas bawahan terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Penilaian hasil kerja bagi bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan akan menunjukkan kemampuan keluwesan, peningkatan, kreatifitas bawahan dalam mencari cara atau teknik memecahkan masalah dalam menjalankan pekerjaannya. Sehingga pimpinan akan mempertimbangkan kondite bagi bawahan untuk dapat dikembangkan keahlian dan potensi yang dimiliki bawahan yang bersangkutan.

Marselius dan Rita (2009:5) dalam jurnalnya dengan judul "Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transaksional Dengan Kepuasan Kerja Karyawan" menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin menfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Maka, gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap perilaku karyawan, dan untuk gaya kepemimpinan transaksional dan transaksional sangat berperan penting dalam suatu organisasi.

**Dalam hal ini manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang**

## **Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur yang cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, dengan ciri khas kepemimpinan :**

- 1) Memandang peranannya sebagai koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi untuk bergerak sebagai suatu totalitas.
- 2) Melihat bahwa dalam perbedaan yang merupakan kenyataan hidup, harus terjamin adanya kebersamaan.
- 3) Menjunjung harkat dan martabat manusia untuk memperlakukan manusia dengan manusiawi.
- 4) Memperlakukan organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan besama.
- 5) Dalam pengambilan keputusan, sejauh mungkin para bawahan diajak berperan serta, dan ajakan itu tidak hanya bersifat basa-basi.
- 6) Menerima pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain, terutama bawahannya.
- 7) Merasa sangat bangga bila para bawahannya menunjukkan prestasi kerja yang bahkan lebih tinggi dari pada kemampuannya sendiri.
- 8) Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya atas kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki sehingga bawahannya itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.

Gaya kepemimpinan yang terdapat pada unit manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur yang cenderung / dominan ke gaya Transformasional seharusnya dapat mewujudkan kondisi kondisi ideal dengan ditandai :

- 1) Semua anggota organisasi bekerja dengan tingkat loyalitas dengan disiplin yang sangat tinggi.
- 2) Selalu terdapat suasana yang harmonis,yang berarti tidak pernah timbul suasana konflik antara individu maupun kelompok kerja dalam organisasi.
- 3) Efisiensi, efektivitas, dan produktivitas para anggota organisasi berada pada tingkat yang maksimal.
- 4) Organisasi tidak menghadapi suasana persaingan dengan organisasi lain yang terlibat dengan kegiatan sejenis terutama bagi organisasi niaga.
- 5) Organisasi tidak pernah dihadapkan pada masalah atau suasana kritis yang menuntut tindakan segera.

- 6) Karena situasi ideal demikian kiranya tidak pernah terwujud dalam praktek bagi seorang pemimpin untuk secara konsisten.

Dengan gaya kepemimpinan manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur ini ternyata mendapat tanggapan yang positif untuk mencapai tujuan yang diharapkan yaitu meningkatkan disiplin kerja karyawan..

Bagi bawahan yang telah matang dengan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional ini dapat menggunakan kesempatan yang ada untuk mengembangkan kemampuannya, yang mana hal ini ditandai dengan :

1. Adanya upaya dari bawahan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sebaik-baiknya.
2. Perhatian bawahan terhadap berbagai persoalan dan dengan rasa sadar memberikan sumbangan pemikiran dan tenaga untuk mengatasi permasalahan yang ada.

Kepemimpinan manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur menyebabkan bawahan merasa bebas hal ini dikarenakan bawahan merasa apapun yang dilakukannya tidak akan berdampak besar bagi mereka karena pimpinan selalu dapat memaklumi dan memaafkan setiap kesalahan yang dilakukan. Maka hal-hal yang perlu dievaluasi dengan gaya kepemimpinan demografik, peneliti menilai bahwa gaya kepemimpinan yang lebih menguntungkan adalah dengan tetap mempertahannya dan mewujudkan gaya kepemimpinan situasional, karena dapat mengantisipasi setip kondisi yang timbul dalam lingkungan baik internal maupun eksternal.

## **Kontribusi Praktis Hasil Penelitian**

Sebagai seorang pemimpin, manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur, seharusnya mampu mengarahkan dan mempengaruhi sumber daya manusia (karyawan) serta memikirkan dan merumuskan program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. Peran unit manajer sebagai proses peningkatan disiplin kerja karyawan. Manajer sebagai leader/pemimpin harus memiliki kemampuan dan ketampilan di dalam mengelola usaha termasuk dalam memberlakukannya kewajiban bagi bawahannya untuk membuat penyusunan program

kerja. Dalam program kerja ini diharapkan bawahan mampu menilai apakah pelaksanaan pekerjaannya mengalami peningkatan atau tidak sama sekali. Dalam penyelesaian tugas, bimbingan dari pimpinan harus dilakukan. Hal ini karena untuk menyelesaikan tugas bawahan harus mengerti dan memahami maksud dan tugas yang dilimpahkan kepadanya. Sehingga bawahan termotivasi untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik, karena ia merasa mampu menyelesaikan pekerjaannya dan hasilnya sangat diperhatikan pimpinannya.

Dengan pimpinan memberikan pengarahan kepada bawahan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas diharapkan dapat menumbuhkan semangat kerja dan kepercayaan diri kepada bawahan agar yang bersangkutan dapat bekerja lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam menjalankan roda organisasi, manajer selaku pimpinan tertinggi harus dapat menciptakan elastisitas dan mendorong untuk menerima dan memberi sehingga dapat memelihara organisasi tumbuh dan berubah. Sebagai seorang pemimpin, manajer harus mampu berpikir secara fleksibel terhadap organisasi melihat organisasi dari berbagai sudut pandang, menyesuaikan cara kepemimpinan agar cocok dengan kondisi dan situasi yang dipimpin. Serta mampu mengembangkan kecakapannya untuk melihat organisasi sebagai bentuk organik dengan kebutuhan, peranan, kewibawaannya untuk menentukan arah dan membentuk perilaku bawahannya agar lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Untuk mencapai disiplin kerja karyawan yang optimal berkait dengan gaya kepemimpinan. Secara formal manajer dianggap sebagai pemimpin, sedangkan untuk karyawan-karyawan berkedudukan sebagai bawahannya. Kesemua jenis personel ini melibatkan diri dalam suatu ikatan organisasi untuk bekerjasama mencapai tujuan-tujuan. Situasi demikian sudah menunjukkan adanya proses kepemimpinan dalam aktivitas perusahaan. Artinya, setiap kajian yang mengarah pada kepemimpinan seorang pemimpin berimplikasi pada orang tersebut dan diwujudkan melalui perilaku untuk mempengaruhi orang lain (bawahan) dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan trasformasional dan kepemimpinan transaksional sama-sama

dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang dibutuhkan oleh organisasi. Hal tersebut diindikasikan dari rata-rata tanggapan responden dalam penelitian yang pada umumnya menyatakan setuju terhadap pendekatan tersebut.

2. Terdapat pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap disiplin kerja karyawan yang dibuktikan oleh nilai  $F_{hitung}$ . Penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap disiplin kerja karyawan.
3. Uji dominan penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan terhadap disiplin kerja karyawan. Sehingga semakin tinggi kemampuan pimpinan mengembangkan kepemimpinan transformasional maka semakin baik pula pengaruh dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan.

### Saran

1. Gaya kepemimpinannya manajer PT Adira Dinamika Multifinance, Tbk Cabang Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur perlu dipertahankan dan ditingkatkan, karena gaya kepemimpinan transaksional dan trasformasional menunjang usaha meningkatkan disiplin kerja karyawan. Untuk mencapai hal tersebut manejer harus mengikutsertakan bawahan dalam menyusun program. Untuk itu semua bawahan diwajibkan memiliki program kerja dalam menjalankan tugasnya.
2. Dengan adanya pengarahan yang diberikan pimpinan kepada bawahan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas dapat menumbuhkan semangat kerja dan kepercayaan diri kepada bawahan agar yang bersangkutan dapat bekerja lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam aktivitas pengawasan pimpinan menentukan kemajuan bagaimana yang harus dicapai dalam menuju kearah sasaran-sasaran, pimpinan harus mengetahui apa yang sedang terjadi, sehingga ia dapat segera melakukan intervensi dan mengubah peraturan apabila perubahan-perubahan demikian perlu untuk mencapai sasaran-sasaran pengawasan dilaksanakan dalam rangka pembinaan pengembangan, pengajaran dan peningkatan mutu, serta

kualitas (input dan output) karyawan yang bersangkutan.

3. Selain itu agar dapat mempengaruhi bawahan untuk melaksanakan tugas dengan baik maka diperlukan adanya komunikasi. Berkomunikasi merupakan diantara fungsi manajemen. Dengan mengadakan komunikasi merupakan cara bagi seseorang untuk memberitahu dan menyampaikan maksud dan tujuannya kepada orang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hamilton, M. 2011. *The Interaction of Transactional and Transformational Leadership to motivation work employees.* Southern Illinois University at Carbondale. Online Journal of Workforce Education and Development Volume III, Issue 3 – Spring
- Kartono, Kartini. 2004. *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal.* Jakarta. Rajawali.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Revisi, Jakarta.. Penerbit, BPFE.
- . 2009. *Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Karyawan.* Jurnal Manajemen. [http://jurnal\\_manajemen.html\\_24](http://jurnal_manajemen.html_24). Diakses Tanggal 5 April 2014.
- Marselius dan Rita. S. 2009. *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transaksional Dengan Kepuasan Kerja Karyawan.* Jurnal Manajemen. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. ISSN 1829-9857. Diakses 20 Maret 2014.
- Mulyadi. 2003. *Perilaku Organisasi.* Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi Kedua, Yogyakarta. STIE YKPN.
- Nawawi dan Martini. 2003. *Efektivitas Organisasi,* Cetakan II, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Parry, K. W., & Sinha, P. N. 2011. *Researching the Trainability of Transformational and Transactional Organizational Leadership.*
- Human Resource Development International, 8 (2), 165-183. doi: 10.1080/13678860500100186
- Rivai dan Afianto. 2004. Motivasi Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja. Surabaya. Penerbit, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga
- Rowold, J. 2010 *Transformational and Transactional Leadership in Martial Arts.* Journal of Applied Sport Psychology, 18 (4), 312-325. doi 10.1080/104113200600944082
- Saydam, Gauzali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Ketujuh. Jakarta.. Bumi Aksara.
- Simamora. 2004. *Ekonomi Sumber Daya Manusia* .Edisi II. Jakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sudarmo, Indriyo. GS. 2000. *Perilaku Keorganisasian.* Edisi Kesatu. BPFE. Yogyakarta.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan.* Edisi Revisi. Jakarta.Penerbit, Ghalia Indonesia.
- Warren. B. & Burt Nanus. 2006. *Leadership :* Strategi untuk Mengembangkan Tanggung Jawab.Jakarta.PT.Bhuana Ilmu Populer.
- Wright, B. E. 2012. *The Interaction of Transactional and Transformational Leadership to Work Motivation. Linking transformational leadership and organizational culture.* *Journal of Leadership Studies*, 3, 68–83.