

## **BAB II**

### **STUDI KEPUSTAKAAN**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya (Siagian, 2002 dalam Edy Sutrisno, 2012). Menurut Edy (2012 : 213) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Apabila seorang pemimpin ingin mencapai tujuannya dengan efektif, maka harus mempunyai wewenang untuk memimpin bawahannya dalam usaha mencapai tujuan tersebut.

Fiedler (1967) dalam Ria Agustina (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan dari anggota kelompoknya. Bass (1985) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu interaksi antara dua orang atau lebih di dalam suatu kelompok yang mengatur atau mengatur ulang situasi, persepsi, dan ekspektasi dari para anggota. Pemimpin merupakan agen perubahan (*agents of change*), dimana perilakunya mempengaruhi orang lain. Dalam Mulyadi dan Rivai (2009) terdapat beberapa teori kepemimpinan, yaitu:

- 1) Teori sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Adapun sifat atau karakteristik, dan kemampuan

yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain: (1) *Intelegensia*, (2) Kepribadian, (3) Karakteristik fisik.

## 2) Teori Perilaku

Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang biasa dipelajari. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu: fungsi kepemimpinan dan fungsi gaya kepemimpinan. Terdapat dua fungsi kepemimpinan, yaitu: (1) Fungsi yang berorientasi pada tugas, (2) Fungsi yang berorientasi pada orang atau kelompok (sosial).

## 3) Teori Situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja pegawainya (Tampubolon, 2007). Heidjrachman dan Suad Husnan (2002 : 224), mengatakan gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Burn (1978) dan Bass (1985) dalam Ria Agustina (2009), gaya kepemimpinan transaksional merupakan suatu proses pertukaran antara pemimpin

dan pengikut dimana pemimpin memberikan imbalan kepada pengikut sebagai imbal balik dan upaya yang dilakukan oleh pengikut untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan atau disepakati dengan pemimpinnya. Begitu juga sebaliknya, pengikut akan berupaya sebatas imbalan yang diterimanya dari pemimpin. Bass (1985) menyatakan bahwa pemimpin transaksional lebih terfokus pada kompromi, intrik dan pengendalian.

Dalam Bina Aprilita 2012, Bass dan Avolio (1994) (dalam Munandar 2001) mendefinisikan gaya kepemimpinannya dalam 2 tipe, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional. Pemimpin transaksional dianggap lebih konservatif. Kepemimpinan transaksional menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antar pemimpin, rekan kerja dan bawahannya. 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. Adapun 4 macam gaya kepemimpinan transaksional tersebut yaitu:

*a. Contingent Reward*

Jika bawahan melakukan pekerjaan untuk kepentingan yang menguntungkan organisasi, maka kepada mereka dijanjikan imbalan yang setimpal.

*b. Management by Exception-Active*

Pemimpin secara aktif dan ketat memantau pelaksanaan tugas pekerjaan bawahannya agar tidak membuat kesalahan, atau kegagalan. Atau agar kesalahan dan kegagalan tersebut dapat secepatnya diketahui untuk diperbaiki.

*c. Management by Exception-Passive*

Pemimpin baru bertindak setelah terjadi kegagalan dalam proses pencapaian tujuan, atau setelah benar-benar timbul masalah yang serius. Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan (Harahap, 2010).

*d. Laissez-Faire*

Pemimpin membiarkan bawahannya melakukan tugas pekerjaannya tanpa ada pengawasan dari dirinya. Mutu dan hasil pekerjaan seluruhnya merupakan tanggung jawab bawahannya. Pandangan seorang pemimpin yang *laissez faire* memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang bertanggung jawab, orang-orang yang dewasa, orang-orang yang setia dan lain sebagainya. Nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang didasarkan kepada saling mempercayai yang besar.

Pemimpin adalah agen perubahan (*agents of change*), dimana perilakunya mempengaruhi orang lain (Bass 1985 dalam Ria Agustina 2009). Menurut George R. Terry dalam Irham Fahmi (2013: 19), delapan cirri dari pemimpin, yaitu:

- Energi : mempunyai kekuatan mental dan fisik.
- Stabilitas emosi: seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.
- *Human relationship*: mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
- *Personal motivation*: keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, dan dapat memotivasi diri sendiri.
- *Communicatin skill*: mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.
- *Teaching skill*: mempunyai kecakapn untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
- *Social skill*: mempunyai keahlian di bidang social, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya.
- *Technical competent*: mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan, dan mampu menyusun konsep.

Tugas-tugas kepemimpinan cukup banyak, menurut Edy (2012) antara lain (1) Sebagai konselor, (2) Sebagai instruktur, (3) Memimpin rapat, (4) Mengambil keputusan, (5) Mendelegasikan wewenang. Gaya kepemimpinan sangat diperlukan di dalam suatu kantor karena dengan adanya gaya kepemimpinan tersebut pimpinan bisa melakukan suatu inovasi-inovasi dan dapat mengkoordinir

semua fungsi kantor dengan baik dan benar. Terlebih pegawai yang ingin mengetahui bagaimana cara mereka untuk dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan kantor. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin hendaknya dapat menciptakan integrasi tinggi dan mendorong gairah kerja pegawai itu sendiri.

### **2.1.2. Disiplin Kerja**

Menurut singodimedjo dalam Edy (2012 : 86), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Latainer (dalam Soediono, 1995), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis Edy (2012 : 89). Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

Menurut Hurlock (2002 : 84) menyatakan bahwa ada empat unsur disiplin kerja, yaitu:

1. Peraturan adalah pola yang ditetapkan untuk tingkah laku

2. Hukuman adalah menjatuhkan hukuman pada seseorang karena suatu kesalahan, perlawanan atau pelanggaran sebagai ganjaran atau pembalasan.
3. Penghargaan merupakan setiap bentuk penghargaan untuk suatu hasil yang baik.
4. Konsistensi berarti tingkat keseragaman atau stabilitas, konsistensi tidak sama dengan ketetapan dan tiada Kecamatanendrunan menuju kesamaan.

Didalam sebuah organisasi ataupun kantor pasti memiliki sebuah peraturan atau tata tertib yang harus dipenuhi oleh seluruh anggota atau pegawai dalam organisasi tersebut. Singodimedjo dalam Edy (2012 : 94), Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain :

- Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat
- Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja
- Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Menurut Singodimedjo dalam Edy (2012 : 89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

- 1) Besar Kecamatanilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan memenuhi segala peraturan yang berlaku, dan

mendapat jaminan balas jasa sesuai dengan jerih payah yang telah dikontribusikan kepada organisasi.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, karena dalam lingkungan organisasi semua pegawai akan memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dan perbuatannya.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, pembinaan tidak disiplin tidak dapat terlaksana dalam organisasi jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, pimpinan harus berani untuk menghukum setiap pegawai yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan, pengawasan yang efektif dapat merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya.
- 6) Ada tidaknya perhatian pimpinan kepada pegawainya, pemimpin yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, kebiasaan-kebiasaan itu antara lain: saling menghormati, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sering mengikutsertakan pegawai dalam

pertemuan, memberitahu jika akan meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun untuk bawahan sekalipun.

## 2.2. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya**

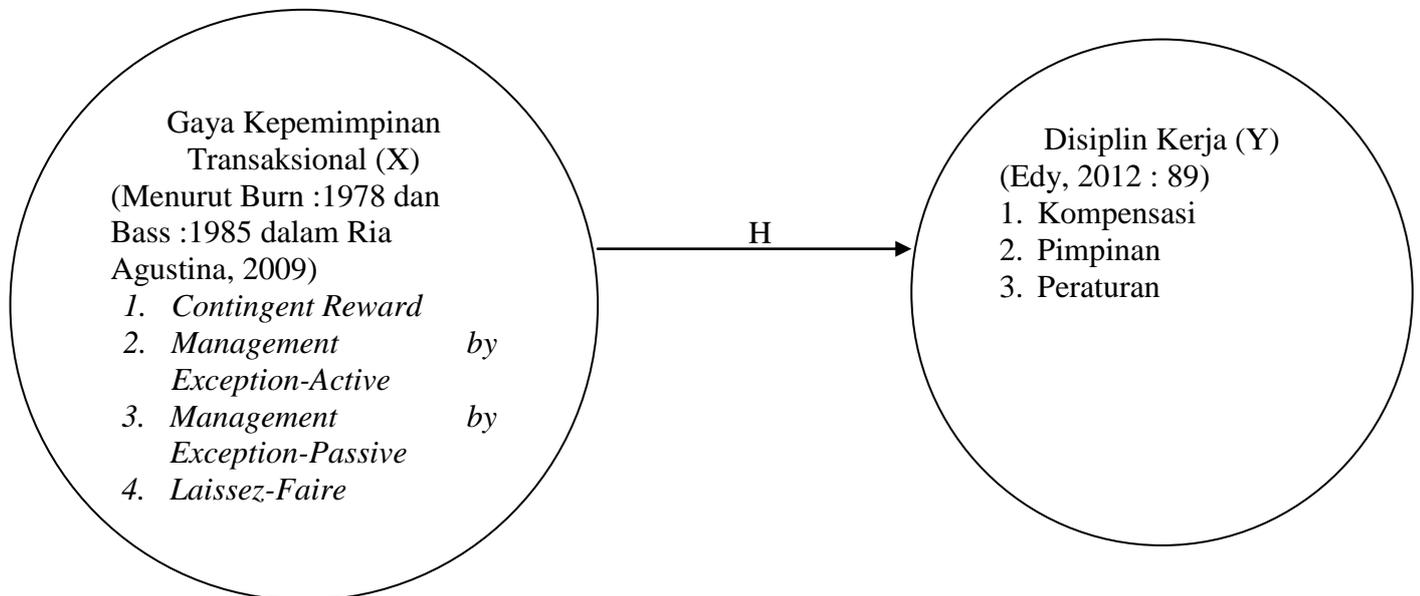
No	Judul dan Nama	Hasil Penelitian	Rencana Penelitian	
			Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Bentoel Prima Bandar Lampung  Sumber : Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol 1 No : 1 (9-16) Oktober 2011 oleh John Nasyaroeka	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja, didapat dari hasil perhitungan korelasi product moment, r hitung 0,75 dengan r tabel 0,339 (n=34) pada taraf signifikan 5% dan taraf r table 0,436 dengan taraf signifikan 1% maka r hitung lebih besar dari r tabel.	Variabel X ( Gaya kepemimpinan) dan Y (Disiplin kerja)	Objek penelitian
2.	Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampak pada kinerja karyawan (studi kasus pada PT PLN (persero) APD Semarang  Sumber : J@TI Universitas Diponegoro Vol VII, No 2 Mei 2012 oleh Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro	Motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan	Variabel X ( Gaya kepemimpinan) dan Y (Disiplin kerja)	Terdapat dua variabel X ( motivasi dan gaya kepemimpinan) dan dua variabel Y (disiplin kerja dan kinerja) serta objek penelitiannya berbeda

No	Judul dan Nama	Hasil Penelitian	Rencana Penelitian	
			Persamaan	Perbedaan
3.	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara</p> <p>Sumber : Skripsi dari Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro 2010 oleh Regina Aditya Reza</p>	<p>Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja</p>	<p>Variabel X (gaya kepemimpinan)</p>	<p>Variabel Y (kinerja) dan Objek penelitian</p>
4.	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik terhadap disiplin kerja karyawan dinas pertanian tanaman pangan dan hortikultura kota Denpasar</p> <p>Sumber : jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali Vol. 2 No. 6 2013 oleh I Gusti Agung Rama dan I Nyoman Sudharma</p>	<p>gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Dan Hortikultura Kota Denpasar</p>	<p>Variabel X (gaya kepemimpinan) dan Y (disiplin kerja)</p>	<p>Objek penelitian, terdapat tiga variabel X (gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik)</p>

Sumber : Kumpulan Jurnal

### 2.3. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



**Keterangan:**

**H : Adanya Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja**

### 2.4. Hipotesis

Adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap disiplin kerja pegawai UPTD Dinas Dikpora Kecamatan Kalidoni Palembang Rayon IV Gugus IV.