

# HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI BALAI REHABILITASI SOSIAL MARDI UTOMO SEMARANG I

*(The Relationship Between Transformational Leadership And Working Discipline  
Of Employee At The Center Of Social Rehabilitation Mardi Utomo Semarang I)*

**Yusril Nur Annas, Endang Sri Indrawati\***

*Faculty of Psychology Diponegoro University*

[semangatsekripsi@gmail.com](mailto:semangatsekripsi@gmail.com), [esi\\_iin@gmail.com](mailto:esi_iin@gmail.com)

## **Abstrak**

Disiplin kerja pegawai sangat dibutuhkan, karena tujuan organisasi mustahil akan tercapai bila pegawainya tidak disiplin. Hasil peninjauan awal memperlihatkan di Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I terjadi penggunaan waktu jam kerja yang tidak pada tempatnya. Sebab didapati pegawai pada saat jam kerja tidak ada di kantor dan beberapa lembar absen masih kosong selama beberapa hari. Secara teoritis disiplin kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I.

Penelitian ini merupakan penelitian korelasi dengan mengambil seluruh populasi sebagai sampel dan didapatkan sampel sebanyak 33 pegawai. Metode penggalan data dengan menggunakan dua skala psikologi yaitu skala Disiplin Kerja dan skala Kepemimpinan Transformasional. Skala Disiplin Kerja dengan 33 item valid ( $\alpha = 0,902$ ) dan skala Kepemimpinan Transformasional dengan 33 item valid ( $\alpha = 0,936$ ). Analisis data menggunakan regresi linier sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,482$  dengan  $p = 0,002$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja, semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin baik disiplin kerja pegawai, demikian pula sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah disiplin kerja pegawai. sumbangan efektif kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I sebesar 23,2% dan sisanya sebesar 76,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja**

---

\* Penulis Penanggungjawab

## **ABSTRACT**

*Employee discipline is needed , because it is impossible to achieve organizational goals if its employees are not disciplined. Results of initial assessments showed that, in The Center of Social Rehabilitation Mardi Utomo Semarang I, working hours are not spent properly. Because the employees were not found in the office at working hours and some attendance lists are still blank for several days. Theoretically employee discipline is influenced by leadership. This study aims to empirically examine the relationship between transformational leadership and employee discipline at The Center of Social Rehabilitation Mardi Utomo Semarang I.*

*This research is a correlation type. The entire population as a sample has been taken. A sample of 33 employees was obtained. Data were collected by applying method of two scales, namely scales of Psychology Discipline of Work and Transformational Leadership. Work Discipline scale consisted of 33 valid items (  $\alpha = 0.902$  ) and Transformational Leadership scale comprised 33 valid items (  $\alpha = 0.936$  ) . Analysis of data was carried out by applying simple linear regression.*

*The results showed a correlation coefficient  $r_{xy} = 0.482$  and  $p = 0.002$  (  $p < 0.05$  ) which means that there is a positive relationship between transformational leadership and work discipline, the higher the transformational leadership is, the better discipline of employee will be and vice versa, the lower the transformational leadership is, the lower the employee discipline will be. The effective contribution of leadership to the discipline of employee at The Center of Social Rehabilitation Mardi Utomo Semarang I is 23.2 % and the remaining as much as 76.8 % is explained by other factors.*

*Keywords : Transformational Leadership and Work Discipline*

## PENDAHULUAN

Disiplin kerja pegawai negeri hanya bisa terwujud melalui proses pembangunan pemahaman, penghayatan dan pengamalan hukum dan norma yang berlaku, yang hasilnya tercermin pada perilaku disiplin pribadi dari setiap individu warga negara Indonesia termasuk pula pada masyarakat dan individu di dalam sebuah organisasi seperti Balai Rehabilitasi Mardi Utomo Semarang I. Kenyataan dewasa ini, kondisi disiplin pegawai masih memprihatinkan terbukti dari terus berlangsungnya berbagai macam perilaku yang kurang patuh dan kurang tertib, kadar budaya kerja yang masih rendah, terlihat dari banyaknya penggunaan waktu yang tidak produktif. Disamping itu ada kecenderungan orientasi yang bukan mengarah kepada meraih produktivitas organisasi, melainkan kepada perolehan-perolehan lain yang menguntungkan diri sendiri, seperti halnya yang terjadi di Balai Rehabilitasi Mardi Utomo Semarang I.

Berdasarkan hasil survei pada hari Rabu tanggal 29 Mei 2013 di Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I, kondisi disiplin pegawai masih memprihatinkan terbukti dari terus berlangsungnya berbagai macam perilaku yang kurang patuh dan kurang tertib sebab didapati pegawai pada saat jam kerja tidak ada di kantor, banyaknya penggunaan waktu yang tidak produktif karena didapatkan lembaran absen yang masih kosong sampai beberapa hari. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai sering tidak masuk kerja atau pegawai tidak disiplin dalam bekerja. Kondisi kurangnya disiplin pegawai dapat menurunkan produktivitas kerja dan selanjutnya akan berdampak pada menurunnya efektifitas kegiatan pembinaan di Balai Rehabilitasi Sosial tersebut. Hal ini berdasarkan data bahwa warga yang dibina di balai selama satu (1) tahun pembinaan, kebanyakan dari warga tersebut hanya dikembalikan ke masyarakat dan sedikit sekali yang berhasil bekerja atau transmigrasi. Disiplin kerja yang terlaksana secara konsisten merupakan iklim yang memungkinkan berlangsungnya proses pelayanan bagi penerima manfaat dengan baik.

Hasibuan (2011, h. 193) menyatakan, memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik merupakan suatu hal yang sangat sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhi. Menurut Sutrisno (2010, h. 89) salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah kepemimpinan. Pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan disiplin di lingkungan kantor Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan ataupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu disiplin pegawai yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Dari pendapat dan uraian diatas, memberi arti bahwa disiplin kerja itu tidak timbul begitu saja tanpa ada intervensi pihak lain yang dalam penelitian adalah pimpinan. Oleh karena itu akan dilakukan penelitian untuk membuktikan hubungan kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pegawai dengan subjek yaitu pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap pegawai untuk sanggup menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Variabel disiplin kerja diketahui melalui skala disiplin kerja yang disusun berdasarkan aspek-aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Sutrisno (2010, h. 86), meliputi 1) kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi, 2) semangat, gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, 3) tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas, 4) rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai serta 5) meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

### Pengertian Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengubah perilaku pengikutnya/bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi sehingga tujuan kelompok kerja dapat dicapai bersama (Munandar, 2008, h. 199). Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah pendapat subjek mengenai kepemimpinan di Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I yang meliputi lima (5) aspek, antara lain 1) *Attributed Charisma*, 2) *Inspirational Leadership/Motivation*, 3) *Intellectual Stimulation*, 4) *Individualized Consideration*, dan 5) *Idealized Influence* (Munandar, 2008, h. 200).

## METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I yang terdiri dari 33 pegawai. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dengan menggunakan metode skala. Skala yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah dua skala, yaitu skala kepemimpinan transformasional dan skala disiplin kerja. Kedua skala tersebut menggunakan modifikasi dari skala *likert*, dengan menyediakan empat alternatif respon, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS) dan terdiri dari pernyataan *favorable* (mendukung) dan *unfavorable* (tidak mendukung) terhadap objek sikap. Pemberian skor pada aitem *favorable* adalah SS = 4, S = 3, TS = 2, STS = 1 sedangkan penilaian terhadap aitem *unfavorable* adalah SS = 1, S = 2, TS = 3, STS = 4.

Sebelum pengambilan data penelitian, alat ukur terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan untuk uji hipotesis adalah analisis *Regresi Linier Sederhana* dengan bantuan komputer (Santoso, 2000, h.149).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dengan penyesuaian diri Pegawai Balai Rehabilitasi Utomo Semarang I Semarang yang ditunjukkan oleh angka korelasi  $r_{xy} = 0,482$  dengan  $p = 0,002$  ( $p < 0,05$ ). Hubungan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kedisiplinan pegawai di Balai Rehabilitasi Utomo Semarang I Semarang. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa ada hubungan positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja Pegawai Balai Rehabilitasi Utomo Semarang I. Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai, demikian pula sebaliknya semakin buruk kepemimpinan transformasional maka semakin rendah disiplin kerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai meliputi lima aspek, antara lain 1) *Attributed Charisma*, 2) *Inspirational Leadership/Motivation*, 3) *Intellectual Stimulation*, 4) *Individualized Consideration*, dan 5) *Idealized Influence* (Munandar, 2008, h. 199). Dalam penelitian ini ditemukan 93,9% kepemimpinan transformasional masuk kategori tinggi dan menghasilkan disiplin kerja yang tinggi pula sebesar 97%. Kepemimpinan transformasional pada aspek *attributed charisma* yang paling menonjol adalah tentang perilaku pemimpin yang mempunyai kemampuan memberikan ketenangan kepada pegawai (57,6% skor sangat tinggi dan 42,4% skor tinggi). *Attributed charisma* adalah karakter seorang pemimpin yang lebih mendahulukan kepentingan kantor dan kepentingan orang lain dari pada kepentingan diri sendiri. Pemimpin menimbulkan kesan pada pegawai bahwa pemimpin memiliki keahlian untuk melakukan tugas pekerjaan, sehingga patut dihargai. Bawahan memiliki rasa bangga dan merasa tenang berada dekat dengan pemimpinnya. Pemimpin juga dapat bersikap tenang menghadapi situasi yang kritis dan yakin dapat berhasil mengatasinya (Munandar, 2008, h. 200).

Pemimpin yang mampu memberi ketenangan kepada pegawai akan dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai, karena pegawai dapat melaksanakan tugas-tugas organisasi dengan baik. Setiap anggota organisasi seperti Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I, pegawai memiliki tugasnya masing-masing dan wajib untuk menjalankannya agar tujuan balai dapat tercapai. Demi tercapainya tujuan balai secara efektif dan efisien, maka tugas-tugas tersebut harus dirancang dengan benar dan juga dapat dijabarkan secara jelas. Disaat sedang tegang dan genting, yang diperlukan bukanlah ketergesa-gesaan, tetapi suatu ketenangan. Ketenangan diperlukan untuk menata pikiran serta mengendalikan ketegangan dan kegentingan.

Ketenangan dalam menghadapi masalah merupakan ciri seorang pemimpin yang berfikiran

matang dan dewasa. Organisasi yang kuat adalah yang dipimpin oleh orang-orang yang tenang dan sabar bersama rencana kerjanya. Sikap tenang pemimpin akan menular menjadi sikap tenang para bawahan. Bila setiap bawahan mampu bekerja dengan tenang dan sabar maka produktivitas, kualitas, dan efektivitas kerja akan tercapai dengan sempurna (Djajendra, 2013, h.1). Sebagaimana hasil dari penelitian ini tercapainya produktivitas, kualitas, dan efektivitas kerja di Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I ditunjukkan pernyataan bahwa pegawai yang akan melaporkan dengan segera kepada atasan apabila mengetahui hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil (57,6% skor sangat tinggi, dan 39,4% skor tinggi). Kemudian pegawai menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya (63,6% skor tinggi dan 36,4% skor sangat tinggi). Selanjutnya pegawai tidak menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi (69,7% skor tinggi dan 27,3% skor sangat tinggi), dan indikator yang terakhir pegawai yakin dapat mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan (97% skor tinggi dan 3% skor sangat tinggi).

Sikap tenang dalam kompetensi dan sumber daya yang kuat, akan menjadi kekuatan yang tak tertandingi saat harus berhadapan dengan tantangan besar. Kemampuan untuk mempertahankan sikap tenang, akan menjadi jalan menuju kemenangan atas semua hal yang dihadapi. Ketika pemimpin kehilangan ketenangan, maka hal ini akan menjadi kelemahan, dan sekaligus menjadi tantangan dalam menciptakan organisasi dengan kinerja terbaik. Dalam kepribadian yang tenang, sabar, dan cerdas ada kekuatan untuk mencapai kinerja terbaik. Ketika karyawan kehilangan ketenangan di tempat kerja; maka organisasi berpotensi kehilangan efektivitas, moral, reputasi, kualitas, dan semua itu pada akhirnya akan mengurangi kinerja organisasi. Ketenangan di dalam organisasi adalah sesuatu yang wajib diciptakan, agar organisasi bisa meningkatkan kredibilitas dan reputasi kepada stakeholders (Djajendra, 2013, h.2).

Kepemimpinan transformasional pada aspek *Inspirational Leadership/Motivation* yang paling menonjol adalah nasehat pemimpin meningkatkan semangat kerja (69,7% skor tinggi) dan pemimpin sangat tidak senang bila melihat pegawai terbelakang dan bodoh (69,7% skor tinggi). *Inspirational Leadership/Motivation* adalah pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada pegawai, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Pegawai merasa diberi inspirasi oleh pemimpin (Munandar, 2008, h. 200). Aspek kepemimpinan transformasional ini berperan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai terutama untuk menciptakan dan menjaga semangat pegawai di garis depan agar selalu berorientasi pada kepuasan penerima manfaat. Pegawai harus memiliki kesadaran bahwa tujuan dan cita-cita bersama yang ingin dicapai yaitu meningkatkan harkat dan martabat serta kualitas kehidupan masyarakat. Hal ini sesuai yang ditemukan pada penelitian ini bahwa pegawai di Balai Rehabilitasi

Sosial Semarang I bekerja dengan semangat dalam membina penerima manfaat (97% skor tinggi)

Seorang pemimpin harus memiliki motivasi kuat karena dengan motivasi yang kuat, pemimpin akan sanggup untuk memotivasi yang dipimpinnya. Kemampuan untuk memotivasi orang lain akan sangat berguna manakala bawahan sedang terpuruk. Disaat bawahan terpuruk, tentunya memerlukan motivasi untuk bangkit. Jika seorang pemimpin mampu memotivasi pegawai di Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I, maka loyalitas pegawai terhadap pemimpin akan semakin kuat karena adanya ikatan emosional. Ikatan emosional tersebut muncul karena pemimpin telah menjadi pencerah terhadap bawahan. Apabila loyalitas bawahan meningkat maka memudahkan terciptanya disiplin kerja sebagaimana hasil dari penelitian ini bahwa pegawai akan mendukung dengan sungguh-sungguh tujuan organisasi (63,6% skor tinggi).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purba (2011). Dalam penelitiannya disebutkan bahwa keberhasilan pengendalian dalam suatu perusahaan tidak terlepas dari peran pimpinan perusahaan dan dukungan dari bawahan yang memiliki komitmen untuk ikut menjaga kestabilan kerja demi kemajuan bersama dalam suatu perusahaan. Pimpinan adalah seseorang yang mengarahkan suatu aktivitas yang berjalan di perusahaan dan mempunyai tanggungjawab atas bawahan dan sumber daya perusahaan lainnya untuk mencapai suatu tujuan. Jadi, pimpinan suatu perusahaan didalam menjalankan fungsi dan tugasnya, haruslah memahami peranan dan fungsinya serta tujuan yang hendak dicapainya guna memajukan perusahaan yang dipimpinnya dan jika pimpinan ingin mencapai tujuan tersebut dengan efisien dan efektif, maka pimpinan harus dapat bekerja sama dan mengkoordinir bawahannya dengan baik. Dalam pencapaian tujuan tersebut pimpinan harus dapat memberi semangat kerja dan moral yang tinggi pada pegawainya agar dapat termotivasi dan bertanggungjawab dalam pekerjaannya. Pegawai yang mempunyai semangat kerja yang tinggi maka akan berlaku disiplin dalam bekerja. Sebaliknya apabila moral kerja atau semangat kerja pegawai rendah maka mengakibatkan kebiasaan-kebiasaan yang tidak baik seperti sering terlambat, sering absen, dan sering melalaikan pekerjaan mereka.

Kepemimpinan transformasional pada aspek *Intellectual Stimulation* yang paling menonjol adalah tentang pemimpin menginginkan pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I, maju dan berkembang (57,6% skor tinggi, dan 39,4% skor sangat tinggi). *Intellectual Stimulation* adalah karakter seorang pemimpin yang berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas para pegawai atau bawahan (Munandar, 2008, h. 199). Sesuatu organisasi membutuhkan pengembangan guna menyesuaikan dengan perubahan. Hal itu juga berlaku pada kedisiplinan pegawai yaitu dalam mengembangkan cara kerja dan keutuhan tim. Oleh karena itu, diperlukan adanya pengembangan, mencari ide baru, dan eksperimen yang berguna untuk tim dan selalu menjaga keutuhan tim. Seperti kedisiplinan pegawai pada penelitian ini bahwa

pegawai bersedia bekerja sama dengan pegawai lain agar dapat mencapai tujuan bersama (93,9% skor tinggi).

Karakter pemimpin pada aspek *Intellectual Stimulation* bermanfaat untuk penyegaran organisasi seperti juga di Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I. Dalam memimpin diperlukan sebuah pembaruan yang akan membuat tim semakin solid karena adanya pembaruan akan membuat penyegaran, sehingga tidak membosankan. Pegawai yang tidak merasa bosan akan mempunyai disiplin kerja yang tinggi diantaranya pegawai bekerja dengan penuh semangat dalam membina penerima manfaat (97% skor tinggi). Kemudian karakter pemimpin pada aspek *Intellectual Stimulation* juga akan menghasilkan sosok pemimpin yang penuh ide dan gagasan baru. Pemimpin yang penuh ide atau gagasan baru akan lebih dihargai bawahan. Semakin banyak ide, maka semakin banyak pula kemungkinan untuk dihargai. Dan yang terpenting adalah ide atau gagasan tersebut cukup aplikatif, tidak bertentangan ataupun banyak merugikan orang lain termasuk pegawai. Jika bertentangan dan merugikan, tentu akan dijalankan dengan berat hati dan akhirnya disiplin kerja menurun sehingga tujuan organisasi tidak tercapai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian ini, terdapat 33,4% pegawai merasa keberatan terhadap peraturan yang ditetapkan pejabat yang berwenang.

Kepemimpinan transformasional pada aspek *Individualized Consideration* yang paling menonjol adalah tentang sosok pemimpin menyetujui pegawai yang akan mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan (45,5% skor tinggi dan 54,5% skor sangat tinggi). *Individualized Consideration* adalah karakter pemimpin yang mampu menimbulkan percaya diri pada bawahan bahwa bawahan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan dapat memberi sumbangan yang berarti untuk tercapainya tujuan organisasi (Munandar, 2008, h. 199). Pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan ketrampilan kepada bawahan, akan membuat bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman lebih baik dari hari ke hari. Jadi pemimpin yang baik dalam aspek ini, tidak pernah menghalangi pegawai atau bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan ketrampilan (Sutrisno, 2009, h. 223). Wawasan dan pengalaman adalah modal yang sangat berharga bagi pegawai untuk terciptanya kedisiplinan pegawai diantaranya adalah memudahkan pegawai melaksanakan tugas-tugas balai agar pegawai bekerja penuh pengabdian, kesadaran, tanggung jawab, bekerja dengan jujur, tertib, dan cermat, sebagaimana yang ditemukan pada penelitian ini bahwa pegawai mendapat skor tinggi (3) sebesar 93,9% mengenai pelaksanaan tugas-tugas di Balai Rehabilitasi Utomo Semarang I.

Kepemimpinan transformasional pada aspek *Idealized Influence* yang paling menonjol adalah tentang pemimpin yang memberi kesempatan kepada pegawai di Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I, untuk bekerja lebih aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materiil



(87,9% skor sangat tinggi). *Idealized Influence* adalah karakter pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan dengan menekankan pentingnya nilai-nilai dan keyakinan dalam mencapai tujuan organisasi (Munandar, 2008, h. 199). Pemimpin yang baik adalah mampu mendelegasikan tugas yaitu memberi kesempatan kepada bawahan untuk aktif baik mental, sipiritual, fisik maupun materiil berkiprah di organisasi (Sutrisno, 2009, h.223).

Seorang pemimpin tidak selamanya mampu berada di tengah-tengah massa yang dipimpinya. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya pendelegasian tugas. Pendelegasian tugas yang sesuai kemampuan, akan lebih efektif jika dijalankan dengan benar. Pendelegasian tugas, membuat bawahan merasa dihargai karena mendapat kepercayaan. Kepercayaan dapat menumbuhkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Komitmen diibaratkan seperti ikatan. Pegawai yang sudah merasa terikat pada komitmen tertentu akan sulit untuk pindah pada komitmen lain. Jika seorang pegawai memiliki komitmen tinggi, maka akan sangat efektif dan mempunyai disiplin yang tinggi karena akan mendukung dengan sungguh-sungguh tujuan organisasi. Sesuai hasil penelitian ini bahwa pegawai mendukung dengan sungguh-sungguh untuk mewujudkan tujuan organisasi (63,6% skor tinggi dan 36,4% skor sangat tinggi).

Kemampuan seorang pemimpin yang memberi kesempatan kepada pegawai untuk bekerja lebih aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materiil berguna untuk regenerasi. Dalam sebuah institusi mutlak dibutuhkan adanya regenerasi. Hal itu dimaksudkan agar pada saat tertentu, terutama ketika seorang pemimpin sedang tidak ada, maka dapat menggantikannya sebagai pemimpin baru. Regenerasi tidak bisa dilakukan secara instan, tetapi setahap demi setahap. Tahapan tersebut dilalui guna pematangan pada calon pemimpin baru. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menghasilkan pemimpin-pemimpin yang siap menggantikannya (Pangarep, 2010, h. 20). Jadi pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Semarang I yang dapat mentransfer karakter seorang pemimpin akan mempunyai disiplin kerja yang tinggi. Disiplin tinggi ditunjukkan dengan pernyataan bahwa pegawai mudah menemukan ide bagaimana mengatasi kondisi kerja yang kurang kondusif (87,9% skor tinggi).

Peneliti sudah berusaha untuk dapat mencapai hasil semaksimal mungkin, namun tidak terhindar dari keterbatasan. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah : 1) penelitian ini bukan tergolong penelitian yang baru oleh para ahli penelitian; 2) peneliti kesulitan menemui subjek dan subjek keberatan untuk didampingi sehingga peneliti kesulitan untuk menjelaskan secara rinci apabila ada skala yang tidak dimengerti subjek; 3) hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penajagan awal, hal ini disebabkan aitem-aitemnya banyak mengandung subyektifitas yang tinggi.

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan metode penelitian ilmiah, namun perlu diadakan peningkatan dalam prosedur pelaksanaan penelitian agar didapatkan hasil

yang lebih maksimal. Perlu melakukan pendekatan secara emosional kepada subjek karena itu memerlukan waktu lama, hal ini tidak bisa dicapai karena waktu penelitian yang sudah ditentukan oleh pihak Fakultas..

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pada Pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,482 dengan tingkat signifikansi  $p = 0,002$  ( $p < 0,05$ ). Hipotesis yang mengatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pada Pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Mardi Utomo Semarang I terbukti.

### **Saran**

1. Disiplin pegawai memainkan peranan yang dominan dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja. Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri setiap pegawai. Oleh karena itu saran bagi Pegawai Balai Rehabilitasi Sosial Semarang I, melatih disiplin kerja dengan cara apabila melakukan sosialisasi dan promosi harus tetap menyesuaikan program-program balai, harus selalu optimis dalam bekerja walaupun menemui kesulitan, mencari cara agar melaksanakan peraturan balai tidak merasa keberatan, memupuk rasa kebersamaan dengan pegawai lain agar tidak keberatan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan harus meyakinkan diri dapat mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.
2. Organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Oleh karena itu saran bagi instansi untuk menciptakan sosok pimpinan yang mendukung tegaknya disiplin pegawai diantaranya mencari sosok pimpinan yang mempunyai karakter sebagai berikut 1) Pimpinan yang lebih mendahulukan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi, 2) Pimpinan yang suka memberi nasehat, berbicara optimis dan antusias dalam mensosialisasikan tugas-tugas kepada pegawai, 3) lebih banyak memikirkan cara kerja yang terbaik bagi pegawai, 4) meningkatkan kepedulian terhadap keluhan pegawai, dan 5) Pimpinan yang memberi kesempatan pada pegawai agar lebih meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dengan mengikuti diklat dan lain-lain.

3. Untuk peneliti selanjutnya peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian tentang disiplin kerja perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Balai Rehabilitasi Utomo Semarang I seperti renumerasi, kompensasi, gaji atau intensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Data Jumlah Anak Jalan di Indonesia, *Austin's Foundation*, 20 Pebruari 2012
- Djajendra, 2013. Budaya Organisasi. *Artikel*. Diakses Tanggal 20 Agustus 2013.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Munandar, A.S. 2008. *Psikologi Indsutri dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Pangarep, 2010. 101 Tips Kilat Kepemimpinan. *Artikel*. Diakses Tanggal 20 Agustus 2013.
- Purba, Wiri A. 2011. Peranan Pimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Staf Dan Karyawan Pada Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara. *Abstrak*.  
<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/22480>.
- Ratnawati, 2007. Hubungan Antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Disiplin Kerja Karyawan Bank Jateng Cabang Surakarta. *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro Semarang*.
- Santoso, S. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Sinungan. M. 2009. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Cetakan Kedelapan. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Sosialisasi Pengembangan Model Penanganan Gelandangan, Pengemis Dan Pemulung Melalui Usaha Kemandirian, *Ditjen Rehsos Kemensos RI* 20 Pebruari 2012
- Susanti, D. Pengaruh Efektifitas Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tulungagung. *Jurnal "OTONOMI" Vol. 12 No.1*.
- Sutrisno, E., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-2. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.