

TESIS

**DETERMINASI KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN KONTEMPORER
MELALUI DISIPLIN KERJA TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DINAS
PERHUBUNGAN KABUPATEN
BOUVEN DIGOEL**

*Determination Of Contemporary Leadership Characteristics
Through Working Discipline On The Loyalty Of District
Transportation Officer Bouven Digoel*



**LUSIUS APAYMAN
A012182066**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS**DETERMINASI KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN KONTEMPORER
TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN
KABUPATEN BOVEN DIGOEL**

disusun dan diajukan oleh :

LUSIUS APAYMAN
A012182066

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal
12 DESEMBER 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping

Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si
Nip. 19660622 199303 2 003

Dr. Hj. Nuraeni Kadir, SE., M.Si
Nip. 19560315 199203 2 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M. Si., CIPM
Nip. 19600703 199203 1 001



Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM
Nip. 19640205 198810 1 001

ABSTRAK

LUSIUS APAYMAN, *Determinasi Karakteristik Kepemimpinan Kontemporer Melalui Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Boven Digoel* (Nia Mus dan Nuraeni Kadri)

PERNYATAAN KEASLIAN

Pernyataan ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas pegawai dinas Perhubungan Kabupaten Boven Digoel.

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Lusius Apayman

Nim : A012182066

Program studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Determinasi Karakteristik Kepemimpinan Kontemporer Terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Boven Digoel**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya gunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 04 Februari 2021

Yang Menyatakan,

A 1000 Rupiah revenue stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'METERAI TEMPEL' and 'Rp 1000'. The serial number 'Amd25AJX043612870' is visible at the bottom left of the stamp.

Lusius Apayman

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur yang tidak terhingga penulis panjatkan kehadirat kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang dengan segala karunia dan rahmatnya, sehingga tesis dengan judul **“Determinasi Karakteristik Kepemimpinan Kontemporer Melalui Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel..”** ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) dalam konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada program studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin

Dengan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis yang dimiliki, sehingga dalam penyelesaian tesis ini membutuhkan banyak bantuan, petunjuk, saran-saran maupun arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati dan rasa hormat penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada Ibu Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si sebagai Ketua Komisi Penasehat dan Ibu Dr. Hj. Nuraeni Kadir, SE., M.Si sebagai anggota penasehat yang telah memberikan pengetahuan bimbingannya yang sangat bermanfaat bagi penyusunan tesis ini.

Penulis juga menyampaikan banyak ucapan terima kasih kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA sebagai Rektor Universitas Hasanuddin
2. Bapak Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

3. Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE.,M.Si., CIPM sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, yang telah memberikan kebijakan dan arahan-arahan sehingga memudahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Rasa hormat dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis haturkan atas bantuan dan ilmu yang telah diberikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
5. Seluruh staf dan pegawai jurusan Magister Manajemen Universitas Hasanuddin yang telah memberikan layanan administrasi dalam menyelesaikan studi peneliti.
6. Seluruh keluarga yang telah memberikan motivasi serta doanya.

Penulis hanya dapat berdoa kepada mereka yang telah membantu dalam segala hal yang berkaitan dengan pembuatan tesis ini semoga Tuhan Yang Maha Kuasa memberikan balasan dan rahmat kepadanya. Oleh karena itu, kritik dan saran, yang sifatnya membangun sangat kami diharapkan. Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih dan berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Makassar, Februari 2021
Penulis

LUSIUS APAYMAN

ABSTRAK

LUSIUS APAYMAN. *Determinasi Karakteristik Kepemimpinan Kontemporer Melalui Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel (dibimbing oleh Mahlia Muis dan Nuraeni Kadir).*

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas melalui disiplin kerja.

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Boven Digoel. Jenis penelitian bersifat kuantitatif. Pengambilan data menggunakan sampel jenuh, yakni keseluruhan populasi merupakan sampel sebanyak tiga puluh pegawai dinas Perhubungan Kabupaten Boven Digoel. Data dianalisis menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja; kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja; kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas; kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas; disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas; kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas melalui disiplin kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas melalui disiplin kerja.

Kata kunci: kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, loyalitas, disiplin kerja



ABSTRACT

LUSIUS APAYMAN. *Determination of the Characteristics of Contemporary Leadership through Work Discipline on Employee Loyalty of the Bouven Digoel Regency Transportation Service, (Supervised by Mahlia Muis and Nuraeni Kadir).*

This study aims to determine and analyze the effect of transactional leadership and transformational leadership on loyalty through work discipline. The location of this research is at the Boven Digoel Regency Transportation Office.

This study constituted a quantitative approach used as many as 30 employees as saturated samples. And this research used path analysis techniques.

The results of this study show that transactional leadership has a positive and significant effect on work discipline, transformational leadership has a positive and significant effect on work discipline, transactional and transformational leadership have a significant and positive effect on loyalty, work discipline has a positive and significant effect on loyalty. Transactional leadership has a positive and significant effect on loyalty through work discipline. Transformational leadership has a positive and significant effect on loyalty through work discipline

Keywords: transactional leadership, transformational leadership, loyalty, work discipline



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
KATA PENGANTAR	Error! Bookmark not defined.iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Konseptual	28
2.4 Hipotesis.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1 Rancangan Penelitian.....	30
3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian.....	30
3.3 Populasi dan Sampel.....	30
3.4. Teknik Pengumpulan data.....	31
3.5 Uji Instrumen Penelitian.....	32
3.6 Teknik Analisis Data	35
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	37
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	41

4.1	Uji Validitas.....	41
4.2	Uji Reabilitas	42
4.3.	Tanggapan Responden	43
4.4	Uji Hipotesis	47
BAB V PEMBAHASAN		52
5.1	Pengaruh Kepemimpinan transaksional Terhadap Disiplin kerja	52
5.3	Pengaruh Kepemimpinan transaksional Terhadap loyalitas kerja	56
5.4	Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap loyalitas kerja.....	56
5.5	Pengaruh disiplin kerja Terhadap loyalitas kerja	57
5.6	Pengaruh Kepemimpinan transaksional terhadap disiplin kerja dan Loyalitas kerja	58
5.7	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja dan Loyalitas kerja	60
BAB VI PENUTUP		62
6.1	Kesimpulan.....	62
6.2	Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA.....		65

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Uji Validitas.....	42
Tabel 4.2. Realibilitas.....	43
Tabel 4.3. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kepemimpinan Transaksional.....	44
Tabel 4.3. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kepemimpinan Transaksional.....	45
Tabel 4.5. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Disiplin Kerja.....	46
Tabel 4.6. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Loyalitas Kerja.....	47
Tabel 4.7. Pengaruh Langsung.....	48
Tabel 4.8. Pengaruh Tidak Langsung.....	50
Tabel 4.9. Pengujian Hipotesis.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian.....	68
Lampiran 2. Olah Data	71

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemimpin dan pegawai merupakan elemen penting dalam institusi yang memiliki peran penting dalam menjalankan sebuah institusi. Dewasa ini perkembangan bisnis yang semakin pesat dan tingkat persaingan yang semakin tajam membuat institusi harus meningkatkan dan mengembangkan strategi dalam institusinya. Setiap institusi memiliki cara tersendiri agar institusinya dapat bertahan ditengah-tengah persaingan yang ketat, salah satu bidang yang harus ditingkatkan ialah sumber daya manusia. Ini dilakukan agar institusi tetap bertahan dalam persaingan global. Pegawai merupakan aset institusi yang diharapkan dapat bekerja secara optimal guna menunjang kesuksesan institusi.

Sumber daya manusia dalam institusi tidak akan terlepas dari pemimpin dan pegawai. Dalam sebuah kepemimpinan ada karakteristik kepemimpinan yang diharapkan dapat memajukan institusi dan mensejahterakan pegawai. Setiap pemimpin memiliki karkter kepemimpinan yang berbeda yang disebut dengan karakteristik kepemimpinan. Pemimpin yang baik tidak akan ada tanpa bawahan yang baik, begitu pula sebaliknya. Antara pemimpin dan bawahan saling membutuhkan untuk bersinergi menjadikan institusi lebih maju.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi atau institusi merupakan bagaimana seseorang pemimpin dapat mengatur pegawainya dan mengembangkan institusinya. Menurut Rivai, "kepemimpinan adalah kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang." Berdasarkan pernyataan tersebut sudah menggambarkan

bahwa kepemimpinan dalam organisasi memainkan peranan yang dominan dalam proses pencapaian keberhasilan organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan. Kepemimpinan adalah suatu hal yang sifatnya luas dan saling berhubungan, salah satunya berhubungan dengan kematangan bawahan adalah tingkat kesiapan suatu individu atau kelompok dalam melakukan tugas dan mengatur perilakunya sendiri.

Setiap bagian atau departemen yang telah dibentuk atau ditentukan serta dihubungkan melalui garis-garis kewenangan maupun garis perintah memiliki satu konsekuensi penting lainnya dalam sebuah organisasi, yaitu apa yang dinamakan sebagai tanggung jawab. Mereka yang diposisikan dalam suatu bagian atau departemen tertentu tidak hanya diberikan kewenangan, namun juga tanggung jawab. Jika kewenangan merupakan kekuasaan untuk melakukan sesuatu, tanggung jawab justru memberikan untuk arah apa dan kemana semestinya kekuasaan itu dipergunakan. Dengan kata lain, tanggung jawab mengingatkan orang-orang untuk tidak saja mempergunakan kewenangan yang dimilikinya, tetapi juga melaporkan apa saja yang telah dilakukan sehubungan dengan kewenangan yang telah diberikan kepadanya. Apakah kewenangan yang telah diberikan misalnya telah mendukung pencapaian tujuan organisasi atau sebaliknya.

Tidak semua orang memiliki sifat atau jiwa kepemimpinan. Perilaku khusus yang dimiliki individu dapat membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Enam karakter yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin yaitu ambisi dan semangat, kejujuran, hasrat untuk memimpin, kepercayaan diri, integritas, kecerdasan dan pengetahuan mengenai pekerjaannya.

Ada beberapa jenis-jenis kepemimpinan yaitu kharismatik yang para pengikutnya terpacu memiliki kepemimpinan heroik atau luar biasa ketika mereka

mengamati perilaku pemimpin mereka, kemudian kepemimpinan transaksional yang memotivasi para pegawai menuju tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas tugas dan peran, selanjutnya ada kepemimpinan transformasional yang menginspirasi para pegawai untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan membawa dampak mendalam dan luar biasa pada pegawai.

Dewasa ini tantangan pemimpin tidak hanya menambah produktifitas pegawai tetapi juga menjadikan pegawai yang memiliki rasa loyalitas terhadap institusi. Tidak mudah menumbuhkan rasa loyalitas pegawai terhadap pekerjaannya. Dukungan dari rekan kerja akan membantu pegawai untuk meningkatkan kinerjanya ditambah dengan support dari pemimpin akan membantu pegawai untuk tetap loyal terhadap pekerjaannya.

Pegawai yang memiliki loyalitas rendah terhadap institusi dapat mengganggu kinerja institusi, institusi tidak dapat mencapai target yang diharapkan. Rendahnya loyalitas pegawai dapat berdampak pada menurunnya produktivitas institusi, tingkat absen yang tinggi, dan ketidak patuhan pegawai terhadap pimpinannya. Jika pegawai sudah tidak loyal terhadap institusi, pegawai tersebut tidak memiliki gairah untuk bekerja secara maksimal dan cenderung tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Rendahnya loyalitas dalam institusi dapat menimbulkan perilaku yang bertentangan dengan tujuan institusi sehingga dapat merusak visi dan tujuan institusi.

Karakteristik kepemimpinan kontemporer dihubungkan dengan disiplin kerja dan loyalitas pegawai sebenarnya telah dibahs pada penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Finny Suzana Singal, tahun 2012 Christoffel Kojo, dan Victoria Untu yang berjudul *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPJS Ketenagakerjan Kantor Cabang Sulawesi Utara*. Hasil

penelitian ini menunjukkan disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan, sedangkan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Wisesa (2008), dengan judul *Hubungan Kepemimpinan dengan Loyalitas Pegawai pada Atasan Grup SDM PT, Bank DKI*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan atau korelasi yang nyata, positif dan kuat antara kepemimpinan dengan loyalitas pegawai grup SDM PT. Bank DKI. Perbedaannya wisesa meneliti di PT. Bank DKI, sedangkan saya meneliti di Centro, persamaannya menggunakan metode kuantitatif.

Teori teori yang mendukung penelitian ini yang berhubungan langsung dengan kepemimpinan, disiplin kerja dan loyalitas pegawai seperti dikemukakan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995), kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan Veithzal Rivai (2012) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan institusi dan norma-norma sosial yang berlaku. Soegandhi (2013) Loyalitas pegawai adalah kesetiaan yang dapat diberikan pegawai kepada institusi tempatnya bekerja. Loyalitas adalah salah satu hal yang tidak dapat dibeli dengan uang.

Hasil pekerjaan secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai dan dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan mengembangkan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan disebut kinerja pegawai. Pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik jika kondisi institusi, atasan dan teman

sejawat saling mendukung dan bekerja sama dengan baik. Bila antara atasan dan bawahan memiliki kepercayaan dan didorong dengan kemampuan individu yang berintegritas dan kompeten akan menghasilkan kinerja yang baik. Prestasi yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya akan menghasilkan kepuasan kerja.

Lingkungan kerja yang menyenangkan akan mendorong tingkat kinerja pegawai menjadi produktif. Salah satu faktor lingkungan yang mendorong kinerja pegawai menjadi semakin produktif adalah pemimpin. Pemimpin akan mempengaruhi kinerja pegawai dengan memberikan motivasi, dukungan dan dorongan untuk mencapai target. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan lebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian “**Determinasi Karakteristik Kepemimpinan Kontemporer Melalui Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel**”. Hal ini diharapkan agar kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel dalam melakukan tugasnya menjadi lebih baik dan Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel dapat mengalami peningkatan profitabilitas ke arah yang sangat memuaskan serta penelitian ini dapat membantu Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel guna mengambil kebijakan dalam menentukan langkah yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja?
- b. Apakah kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai?
- c. Apakah disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan paling dominan terhadap disiplin kerja?
- d. Apakah kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional, berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui disiplin kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui determinasi kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
- b. Untuk mengetahui determinasi kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai
- c. Untuk mengetahui determinasi variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan paling dominan terhadap disiplin kerja
- d. Untuk mengetahui determinasi kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui disiplin kerja

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara universal terhadap pengembangan kepemimpinan. Adapaun manfaatnya adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi penelitian lainnya yang ingin meneliti lebih jauh dan mendalam terhadap hal-hal yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan instansi untuk membuat alternatif formulasi strategi agar tujuan organisasi dapat terwujud.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana yang telah didefinisikan Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995), kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lebih jauh lagi, Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi.

a. Karakteristik Kepemimpinan

Karakteristik adalah ciri-ciri khusus atau suatu sifat khas yang dimiliki seseorang sesuai dengan sifat dan kepribadian yang dimiliki.

Menurut Gary A Yuki (1994) dalam Ilrawanto (2008:28) gaya pemimpin dapat dilihat dari:

- 1) Seberapa besar pemimpin kelompok atau kinerja organisasi berhasil dalam tugas dan mencapai tujuan. Ukuran-ukuran obyektif dari kinerja atau pencapaian

tujuan seperti peningkatan keuntungan, peningkatan penjualan dan secara subyektif gaya pemimpin diperoleh dari pemimpin atau bawahan.

2) Sikap dari pengikut terhadap pemimpin juga indikator lain dari gaya kepemimpinan. Bagaimana pemimpin memberikan kepuasan atau kebutuhan dan harapan mereka, tindakan pegawai, dan komitmen yang tinggi.

3) Pemimpin juga diukur dari kontribusi pemimpin terhadap kualitas kelompok, kerjasama anggota, motivasi anggota, apakah pemimpin melakukan perubahan kehidupan kerja, menambah keterampilan mereka dan menumbuhkan psikologis bawahan.

b. Pendekatan mengenai kepemimpinan

1. Pendekatan personal mengenai kepemimpinan

Pendekatan personal mengenai kepemimpinan berangkat dari sebuah pertanyaan sederhana: Siapakah pemimpin itu? Apakah menjadi pemimpin itu dilahirkan atau dapat dipelajari? Apakah yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin? Pendekatan personal mencoba melihat pemimpin dari sisi personal atau karakteristik figur dari seorang pemimpin.

1. Pendekatan Perilaku mengenai kepemimpinan

Pendekatan perilaku lebih menfokuskan kepada beberapa tindakan yang dilakukan oleh pemimpin, seperti bagaimana mereka melakukan delegasi, bagaimana mereka berkomunikasi dengan orang-orang, serta bagaimana mereka memotivasi para pegawai, dan seterusnya. Perilaku, tidak seperti faktor personal, dapat dipelajari sehingga mereka yang mendapatkan pendidikan atau pelatihan yang memadai mengenai kepemimpinan akan mampu menjadi pemimpin yang efektif.

c. Tipe-Tipe Pemimpin berdasarkan model dalam tujuan

1. Pemimpin direktif, yaitu pemimpin yang cenderung untuk menentukan langsung apa yang harus dilakukan oleh bawahan dan apa yang diharapkan oleh pemimpin. Pemimpin seperti ini langsung memberikan arah dan panduan, serta memberikan jadwal kerja yang spesifik.
2. Pemimpin suportif, yaitu pemimpin yang cenderung bersahabat dan mudah diajak berdialog oleh siapapun, memberikan perhatian penuh kepada kesejahteraan bawahan, serta memperlakukan anggota secara setara.
3. Pemimpin partisipatif yaitu, pemimpin yang cenderung untuk memberikan konsultasi kepada bawahan, mengakomodasi berbagai masukan. Serta melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.
4. Pemimpin prestatif, yaitu pemimpin yang memiliki visi perubahan dan standar yang tinggi akan produktifitas, memberikan dorongan kepada bawahan untuk berprestasi, dan memotivasi kemampuan bawahan dalam melakukan berbagai pekerjaan

d. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Tannenbau Warrant. H Schmitdt Menurut kedua ahli tersebut, gaya kepemimpinan dapat dijelaskan melalui dua titik ekstrim yaitu kepemimpinan berfokus pada atasan dan kepemimpinan berfokus pada bawahan. Gaya tersebut dipengaruhi oleh faktor manajer, pegawai dan faktor situasi. Jika pemimpin memandang bahwa kepentingan organisasi harus didahulukan jika dibanding kepentingan pribadi maka pemimpin akan lebih otoriter, akan tetapi jika bawahan mempunyai pengalaman yang lebih baik dan menginginkan partisipasi, maka pemimpin dapat menerapkan gaya partisipasinya.

1. Kepemimpinan Kontemporer

Pemimpin berperilaku berdasarkan model mental yang berbeda dari yang melandasi perilaku manajer. Model mental yang digunakan sebagai acuan perilakunya tidak merupakan logika dominan yang dipaksakan, tetapi merupakan cermin dari harapan pekerja pada umumnya.

2. Pola kepemimpinan kontemporer

Pemahaman orang tentang kepemimpinan telah mengalami banyak perubahan. Perkembangan pemahaman banyak terjadi selama abad ke-20 yang lalu karena selama abad ini juga terjadi perubahan pemahaman yang drastis tentang makna dunia bisnis dan dunia kerja, mereka menyadari rta bahwa diperlukan pemimpin yang memiliki kemampuan menumbuhkan gairah pekerja untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Kepemimpinan transformasional dianggap merupakan pola yang tepat untuk menumbuhkan gairah dan semangat juang para anggota untuk menjawab tantangan yang dihadapi dunia bisnis dan dunia kerja kontemporer. Ditempat kerja diperlukan orang yang mampu bersikap serta berperilaku adil dan arif, jadi ditempat kerja diperlukan pula kepemimpinan sinergistik. Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan sinergistik sangat diperlukan diinstitusi kontemporer, tetapi sering kali hal itu belum mencukupi. Kini, orang menyadari bahwa yang diperlukan bukan hanya anggota institusi yang mau mengarahkan kapabilitas terbaiknya untuk menghasilkan kinerja yang melebihi ekspektasi dan mau bekerja sama membangun sinergi yang bernilai tinggi, dalam suasana kerja yang bergelora dan dinamik, visi dan misi institusi seringkali menjadi kabur dan kehilangan makna. Dalam keadaan seperti ini, institusi membutuhkan fasilitasi maupun arahan yang arif dan inspiratif dari kepemimpinan visioner sehingga semua kebijakan, kapabilitas, kerja, dan usaha bersama, menghasilkan

kinerja istimewa dan bermakna yang diharapkan oleh semua pemangku kepentingan.

3. Perjalanan menuju pola kepemimpinan yang dicita-citakan

Suatu pembahasan tentang proses penciptaan nilai biasanya selalu dikaitkan dengan praktik kepemimpinan diinstitusi tersebut. Hal ini disebabkan karena pola kepemimpinan yang dipraktikkan dilingkungan suatu institusi memengaruhi perilaku anggota institusi secara signifikan dan secara berangsur-angsur akan membentuk budaya kerja institusi yang bersangkutan.

Pada masa depan, institusi yang memerlukan manajer dan sekaligus pemimpin yang mampu menumbuhkan budaya kerja yang kondusif bagi muncul, bertumbuh kembang, dan diterapkannya kapabilitas, potensi, dan kekuatan karakter terbaik dari anggota institusi mampu menghasilkan kinerja bernilai tinggi yang mampu membawa institusi makin dekat kecita-citanya dalam suasana kerja yang tertib.

1. Kepemimpinan Transaksional

Pola kepemimpinan transaksional adalah dapat menghasilkan kinerja yang baik tetapi mudah terjebak dalam kondisi yang kontraproduktif. Pola kepemimpinan transaksional yang perlu dicermati dengan saksama keberadaannya dicirikan oleh pola kepemimpinan *laissez faire* yang cenderung berlangsung tanpa kepedulian untuk bertransaksi sehingga mudah berkembang menghasilkan situasi yang berkembang tanpa arah. Disamping itu, juga perlu diperhatikan pola kepemimpinan transaksional manajemen–dengan-ekspesi (pasif) atau juga dikenal sebagai *management by-exception (passive)* yang dapat menjadi kontra produktif apabila

dihadapkan pada situasi yang kacau. Menurut Mulyadi dalam Hasibuan, (2007) pemimpin transaksional adalah pemimpin yang dapat memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Indikator kepemimpinan transaksional menurut Bass (Mamesah Kusmaningtyas,2009:41) sebagai berikut:

a. Imbalan Kontingen (Contingent Reward).

Faktor ini dimaksudkan bahwa bawahan memperoleh pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya mencapai target-target yang telah ditentukan.

b. Manajemen eksepsi aktif (active management by exception).

Faktor ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

c. Manajemen eksepsi pasif (passive management by exception)

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

2. Kepemimpinan Transformasional

Pola kepemimpinan transformasional adalah suatu cara untuk memengaruhi orang lain sedemikian sehingga mereka mau dan rela memunculkan kebajikan dan kapabilitas terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai, tidak mengherankan apabila seorang pemimpin transformasional sering dianggap sebagai pemimpin yang menumbuhkan pemimpin yang lain. Kepemimpinan transformasional dikembangkan dengan mengacu pada asumsi dasar bahwa pekerja adalah manusia yang bersumber daya yang mampu dan mengerahkan kebajikan bagi institusi dan semua petaruhnya dan pemimpin transformasional biasanya bersikap proaktif dalam berbagai hal.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dalam Yukl (2009:305) yaitu:

- 1) Pengaruh ideal/kharismatik: perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin
- 2) Pertimbangan individual meliputi pemberian dorongan, dukungan dan pelatihan terhadap pengikut .
- 3) Motivasi inspirasional yang meliputi penyampaian visi yang menarik, untuk memfokuskan bawahan, dan model perilaku yang tepat .
- 4) Stimulasi intelektual perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru

3. Kepemimpinan Sinergistik

Pola kepemimpinan sinergetik adalah pola kepemimpinan yang mampu membangkitkan semangat anggota untuk memadukan intelek mereka yang berbeda menjadi kapabilitas kolektif yang dapat digunakan untuk menghasilkan kinerja bermakna yang nilainya melebihi ekspektasi, pola kepemimpinan ini dicirikan oleh beberapa perilaku yang khas, mulai yang bersangkutan dengan penanganan konflik dan perpecahan internal, pengembangan solidaritas yang rasional, sampai dengan pelaksanaan kerja sama yang sinergistik.

- a. Manajemen konflik adalah serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik
- b. Membangun solidaritas adalah mampu membangun jejaring kerja sama, baik jejaring kerja sama dengan internal dengan sesama anggota institusi, maupun oleh kepolopornya dalam membangun berbagai aliansi strategik dengan para mitra bisnis.
- c. Kolaborasi cerdas adalah menghargai pluralisme gagasan kepentingan agar sebanyak sebanyak mungkin anggota institusi mau ikut berpartisipasi di dalam perpecahan berbagai isu institusi.

4. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk member arti pada kerja sama sinergistik diantara sesama anggota institusi maupun dengan pihak lain, dengan cara member arahan dan makna pada kerja sama tersebut. Pimpinan visioner yang berfungsi sebagai pengarah dan panutan moral yang dijadikan contoh dalam berperilaku, bekerja, dan berusaha selaras dengan etika bisnis tata nilai institusi, dan cita-cita yang ingin diwujudkan bersama, serta

dapat membantu anggota untuk berkontribusi secara benar dan rasional didalam proses penciptaan nilai.

- a. Panutan moral adalah mampu menjaga agar kerja anggota menghasilkan kinerja seperti yang dicita-citakan bersama.
- b. Pengembangan aspirasi adalah adalah menumbuhkan kesadaran baru diantara anggota tentang makna kerja dan alasan mengapa bekerja bagi institusi adalah suatu pilihan yang tepat.

Pemaknaan kerja adalah menghargai setiap kerja yang dijalankan setiap anggota karena yakin semua pekerjaan itu diperlukan institusi untuk mencapai cita-cita idealnya.

2.1.2 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin harus tumbuh dari diri sendiri, dan setiap pegawai dituntut untuk memiliki tingkat disiplin yang tinggi. Tentu bertujuan supaya semua pekerjaan dapat selesai dengan hasil yang baik dan maksimal. Dengan diperlihatkan dalam bentuk memenuhi dan mentaati peraturan yang berlaku serta bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan dengan sesuai yang ditetapkan oleh instansi atau organisasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), disiplin adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan.

Bejo Siswanto (2010:291) mengemukakan bahwa disiplin Kerja adalah 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 menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan Veithzal Rivai (2012)

berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan institusi dan norma-norma sosial yang berlaku. Pendapat lain juga dikemukakan Malayu S.P Hasibuan (2007), bahwa disiplin kerja adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan institusi dan norma-norma sosial.”

Berdasarkan pada teori di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa disiplin kerja adalah adanya kesadaran yang tumbuh dari diri seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dan mentaati peraturan-peraturan sesuai tempat dia bekerja.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Suatu instansi menetapkan setiap peraturan untuk bisa dipatuhi oleh setiap pegawai yang bekerja, dikarenakan peraturan tersebut memiliki berbagai tujuan. Pegawai yang mematuhi peraturan adalah pegawai yang disiplin. Bejo Siswanto (2010:292) mengemukakan bahwa tujuan dari disiplin yaitu :

1) Tujuan Umum

Tujuan umum dari disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi institusi sesuai dengan motif instansi institusi yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.

2) Tujuan Khusus

Tujuan khusus dari disiplin kerja adalah :

- a) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan institusi yang berlaku, baik

yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.

- b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi pemerintahan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa institusi sebaik-baiknya.
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi pemerintah.

Dari beberapa tujuan disiplin kerja di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja agar menghasilkan suatu kondisi yang teratur, tertib dalam pelaksanaan pekerjaan yang dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.

c. Macam-macam Disiplin Kerja

Ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Anwar Prabu Mangkunegara dalam hasibuan (2007) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan yang telah digariskan oleh institusi.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada instansi.

Dari macam-macam disiplin kerja di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa macam-macam disiplin kerja terdiri dari disiplin preventif dan disiplin korektif.

d. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Anwar Prabu Mangkunegara dalam hasibuan (2007) mengemukakan bahwa pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1) Pemberian Peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukan.

2) Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya adalah agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di institusi.

3) Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku di institusi.

4) Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria dan wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dari beberapa pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin kerja di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa sanksi pelanggaran kerja merupakan hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan instansi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan instansi dan telah disepakati pegawai dengan tujuan agar pegawai tidak semena-mena dalam melaksanakan pekerjaan.

e. Hambatan Disiplin Kerja

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku di seluruh organisasi yang memperkerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Perbuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para pegawai dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya.

Gouzali Saydam dalam ismail (2009) mengemukakan bahwa hambatan pendisiplinan pegawai akan terlihat dalam suasana kerja berikut ini :

- 1) Tingginya angka kemangkiran absensi pegawai
- 2) Sering terlambatnya pegawai masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan
- 3) Menurunnya semangat atau gairah kerja
- 4) Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab
- 5) Sering terjadinya konflik antara pegawai
- 6) Sering terjadinya ketidakpuasan pegawai atas tanggung jawab yang diterima

Dari beberapa hambatan disiplin kerja di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa hambatan disiplin kerja dapat menyebabkan penurunan kinerja pegawai.

f. Indikator Disiplin Kerja

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 indikator pengukuran disiplin kerja menurut Alfred R. Lateiner dalam (ismail, 2009) yaitu:

1. Disiplin waktu yaitu ketaatan pegawai dalam hal ketepatan waktu, seperti cepat mengerjakan tugas yang di berikan oleh pimpinan.
2. Disiplin peraturan yaitu taat terhadap setiap peraturan yang telah di tetapkan oleh organisasi.
3. Disiplin tanggung jawab kerja yaitu disiplin dalam setiap pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada pegawai dengan penuh tanggung jawab.

2.1.3 Loyalitas Pegawai

a) Pengertian loyalitas pegawai

Pegawai adalah kekayaan utama suatu institusi, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktifitas institusi tidak akan terjadi. berperan penting dalam menetapkan rencana, sistem, dan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Soegandhi (2013) Loyalitas pegawai adalah kesetiaan yang dapat diberikan pegawai kepada institusi tempatnya bekerja. Loyalitas adalah salah satu hal yang tidak dapat dibeli dengan uang. Loyaliats hanya bisa didapatkan, namun tidak bisa dibeli, mendapatkan loyalitas dari seseorang bukanlah sesuatu pekerjaan yang mudah untuk dilakukan, berbanding terbalik dengan kesulitan mendapatkannya mengilangkan loyalitas seseorang justru menjadi hal yang sangat mudah untuk dihilangkan.

Selanjutnya Steers & Porter (dalam Soegandhi, 2013) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor :

1. karakteristik pribadi, meliputi : usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian;

2. Karakteristik pekerjaan, meliputi : tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas;
3. Karakteristik desain perusahaan/organisasi, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan;
4. Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan/organisasi, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan. Berdasarkan faktor-faktor yang telah diungkap di atas dapat dilihat bahwa masing-masing faktor mempunyai dampak tersendiri bagi kelangsungan hidup organisasi, sehingga tuntutan loyalitas yang diharapkan oleh organisasi baru dapat terpenuhi apabila karyawan memiliki karakteristik seperti yang diharapkan dan organisasi sendiri telah mampu memenuhi harapan-harapan karyawan,

b) Aspek-aspek loyalitas pegawai

1) Taat pada aturan

Seorang pegawai yang loyal akan selalu taat pada peraturan, sesuai dengan pengertian, ketaatan ini timbul dari kesadaran pegawai jika peraturan dibuat yang

dibuat oleh perusahaan semata-mata disusun untuk memperlancar jalannya pelaksanaan kerja institusi.

2) Tanggung jawab

Ketika seorang pegawai memiliki sikap sesuai dengan pengertian loyalitas, maka secara otomatis ia akan merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap institusinya.

3) Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki pegawai terhadap institusi akan membuat pegawai memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap institusi.

c) Indikator loyalitas pegawai

Saydam dalam Kurniawan (2015) mengemukakan indikator loyalitas kerja adalah sebagai berikut :

- a) taat terhadap peraturan seperti, mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik, selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan,
- b) bertanggung jawab antara lain dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, selalu menyimpan barang barang dinas dengan sebaik-baiknya, mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan, tidak pernah melempar kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain,
- c) Bekerja sama yaitu Pegawai yang memiliki sikap sesuai dengan pengertian loyalitas tidak segan untuk bekerja dengan pegawai lain. Bekerja sama dengan pegawai lain dalam suatu kelompok memungkinkan seorang pegawai mewujudkan impian institusi.

- d) jujur, antara lain selalu melakukan tugas dengan penuh keihlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalahkan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan adalah bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan, serta untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini, maka peneliti mencantumkan hasil penelitian terdahulu.

1. Finny Suzana Singal, tahun 2012 Christoffel Kojo, dan Victoria Untu yang berjudul *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Sulawesi Utara*. Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan, sedangkan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Sulawesi Utara, sebaiknya memperhatikan disiplin kerja karena akan mempengaruhi kinerja yang akan dicapai oleh para pegawai. Perbedaannya Finny Suzana Singal, menggunakan 3 variabel, sedangkan saya menggunakan 5 variabel persamaannya sama-sama menggunakan metode kuantitatif.
2. Bigita Ria Tumilaar tahun 2015 dengan judul *Pengaruh Disiplin, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Sulawesi Utara*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Sulawesi utara. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner pada 45 pegawai BPJS

Ketenagakerjaan Sulawesi utara. Uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin, gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Institusi sebaiknya lebih memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan para pegawai dalam hal menunjang hasil kinerja yang baik. Perbedaannya Bigira Ria Tumilar meneliti tentang gaya kepemimpinan sedangkan saya meneliti tentang karakter kepemimpinan, persamaannya sama-sama menggunakan regresi linier berganda.

3. Wisesa (2008), dengan judul *Hubungan Kepemimpinan dengan Loyalitas Pegawai pada Atasan Grup SDM PT, Bank DKI*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan atau korelasi yang nyata, positif dan kuat antara kepemimpinan dengan loyalitas pegawai grup SDM PT. Bank DKI. Perbedaannya wisesa meneliti di PT. Bank DKI, sedangkan saya meneliti di Centro, persamaannya menggunakan metode kuantitatif.
4. Helfianti Br Sitepu dengan judul *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai*. Hasil dari penelitian ini adalah ada pengaruh positif antara persepsi pegawai tentang gaji bersih, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan R sebesar 0,783 pada taraf kepercayaan 95% terhadap variabel terikat Perbedaannya, Helfianti meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, sedangkan saya meneliti tentang determinasi karakteristik kepemimpinan terhadap loyalitas pegawai. Persamaannya, menggunakan metode kuantitatif.

5. Ayu purnama pada tahun 2013, dengan judul *Hubungan Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT. SUS Surabaya*. Penelitian ini merupakan penelitian Kuantitatif dengan survei dengan metode potong melintang (Croos Sectional). Dari hasil penelitian tersebut bahwa ada hubungan anantara motivasi kerja dengan kinerja di PT. SUS Surabaya. Sedangkan pada pengalaman kerja dengan kinerja pegawai dapat dilihat dari analisa Chi-Square diperoleh nilai $p= 0,002$ yang berarti lebih kecil dari nilai α (0,05) dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai di PT. SUS Surabaya. Dan adapun faktor dominan yang mempengaruhi kinerja kaeryawan antara motivasi kerja dengan pengalaman kerja PT. SUS Surabaya adalah faktor motivasi kerja. Perbedaannya, Ayu purnama menggunakan metode kuantitatif potong melintang sedangkan saya hanya menggunakan metode kuantitatif saja, persamaannya sama-sama meneliti diinstitusi.
6. Natalia (2010), melakukan penelitan dengan judul *Analisis Pengaruh Dimensi Gaya Kepemimpinan Atasan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. TAPSEN Persero Cabang Bogor*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai menunjukkan hasil yang bagus akibat dari penerapan kepemimpinan yang baik di institusi. Perbedaannya, Natalia meneliti di PT TAPSEN persero cabang Bogor sedangkan saya meneliti di Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel, persamaannya sama-sama meneliti di perusahaan.
7. Yudi Muksan tahun 2000 dengan judul *Pengaruh Perilaku Pemimpin dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai (Studi pada KPRI Universitas Brawijaya Malang)*. Populasi = 55 pegawai, penetapan sampel sebesar 48 pegawai. Hasil penelitian: (1) Perilaku tugas berpengaruh terhadap kinerja pegawai ; (2)

- Perilaku hubungan berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (3) Perilaku tugas dan perilaku hubungan berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (4) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Perbedaannya, Yudi muksan meneliti di KPRI universitas sedangkan saya meneliti di Dinas Perhubungan Kabupaten Bouven Digoel. Persamaannya, sama-sama menggunakan metode kuantitatif.
8. Widyasti sidhartini tahun 2000 dengan judul *Pengaruh Komitmen Pemimpin pegawai Front Line di PT. Pos Indonesia Kabupaten Nganjuk*). Populasi = 46 pegawai; sampel sebesar = 31 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Komitmen pemimpin berpengaruh terhadap budaya organisasi; (2) Komitmen pemimpin dan budaya organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Perbedaannya, Widyasti sidharti menggunakan 2 metode penelitian yaitu penelitian deskriptif dan verifikatif, sedangkan saya menggunakan menggunakan metode kuantitatif. Persamaannya, menggunakan regresi linier berganda.
9. Reza Fauzy Lubis tahun 2013, dengan judul *Pengaruh Reward dan Budaya Bumu Rambang Kramajaya Ogan Ilir Sumatera Selatan*. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.424 yang memiliki arti reward dan budaya kerja secara simultan mempengaruhi produktifitas pegawai sebesar 42,4% dan sisanya sebesar 57,6% ditentukan oleh faktor-faktor lain. Perbedaannya Reza fauzy lubis menggunakan regresi linier sederhana, sedangkan saya menggunakan regresi linier berganda. Persamaannya, sama-sama metode kuantitatif.
10. Jumardin tahun 2013 dengan judul *Pengaruh Motivasi dan Mental Kewirausahaan Minat Usaha Mahasiswa Universitas Hasanuddin untuk*

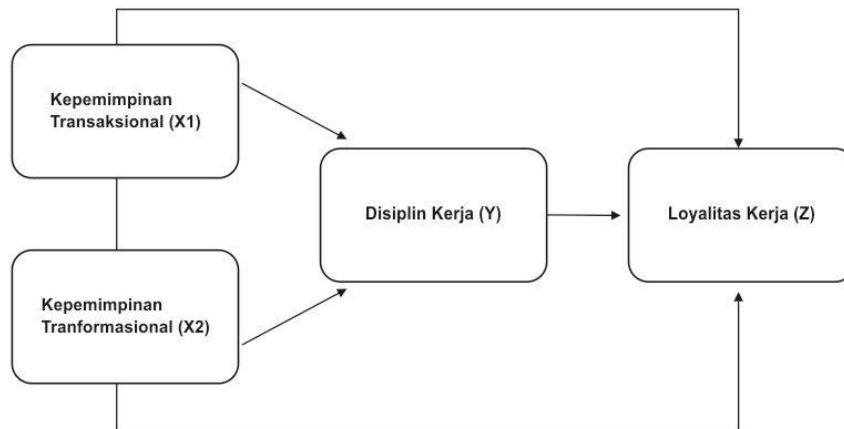
Berwirausaha. Sama seperti penelitaian sebelumnya, peneliti juga ini merupakan peneliian kuantitatif yang menggunakan analisis linier yang berganda dengan menggunakan sarana computer pada program *StatisticalData Analysis SPSS*. Dengan hasil penelitian analisis regresi berganda sebesar 0,630 atau 63,00% artinya, sebesar 63,00% kontribusi variabel motivasi dan mental terhadap variabel minat Mahasiswa. Sedangkan sisa besarnya 37,00% dipengaruhi variabel lain yang tidak menjadi model dalam penelitian ini. Perbedaannya, jumardin meneliti diinstitusi, sedangkan saya meneliti diinstitusi. Persamaannya, sama-sama penelitian kuantitatif.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka pikir, merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti.

Dalam penelitian ini penulis membuat skema kerangka fikir untuk menggambarkan dan memperjelas agar mudah mengetahui apakah usaha tersebut sukses atau tidak sukses.

Kerangka pikir yang dikemukakan dalam penelitian ini, adalah gambaran atau proses yang digunakan untuk mengarahkan penelitian mengumpulkan data tentang “Determinasi Karakteristik Kepemimpinan Kontemporer terhadap Loyalitas Pegawai”.Peneliti juga menggambarkan skema dalam penelitian ini sebagai berikut



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir diatas maka dugaan sementara (hipotesis) dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja?
- 2) kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai
- 3) disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan paling dominan terhadap disiplin kerja
- 4) kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional, berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui disiplin kerja.