

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Lateiner (dalam Amriany, Probowati, & Admadji, 2004) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah suatu tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan pada peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan sekaligus menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi perusahaan. Doelhadi (2001) berpendapat bahwa disiplin kerja diartikan sebagai bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan dan diberlakukan dalam suatu perusahaan. Menurut Arisandy (2004) disiplin kerja adalah suatu perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Tu'u (2004) mendefinisikan disiplin kerja merupakan pembentukan perilaku dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan. Sutrisno (2009) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis yang perlu dilaksanakan secara terencana dan berkesinambungan. Menurut Arifin &

Barnawi (2012) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan pada peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan sekaligus menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi perusahaan.

2. Aspek-aspek Disiplin Kerja

Martoyo (2007) mengatakan disiplin kerja erat hubungannya dengan aspek-aspek disiplin kerja, antara lain :

a. Penggunaan waktu kerja

Penggunaan waktu kerja adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan berdasarkan jam kerja yang sudah ditentukan meliputi kapan waktu suatu pekerjaan (jam kerja), kapan pekerjaan itu selesai (jam pulang kerja), dan kapan pekerjaan memerlukan waktu tertentu.

b. Perbuatan tingkah laku

Perbuatan tingkah laku adalah ketaatan dan kepatuhan terhadap kewajiban dan larangan yang sudah ditetapkan serta kepatuhan terhadap perintah.

c. Ketertiban dalam melaksanakan tugas

Ketertiban dalam melaksanakan tugas adalah suatu usaha dalam melaksanakan tugas dengan mendahulukan penyelesaian tugas yang lebih dulu, agar terciptanya ketertiban dalam suatu pekerjaan.

d. Rencana harian tugas

Rencana harian tugas adalah pedoman yang dibuat sedemikian rupa untuk aktivitas atau pekerjaan yang akan dilaksanakan setiap hari sesuai dengan tugas dan fungsi berdasarkan kepada disiplin kerja.

Berdasarkan pendapat dari Lateiner dan Levine (dalam Amriany, Probawati, & Admadji, 2004) diketahui bahwa aspek-aspek disiplin kerja meliputi hal-hal berikut:

a. Kehadiran

Kehadiran yaitu setiap karyawan hadir ke tempat kerja sesuai dengan jadwal bekerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan tanpa alasan apapun.

b. Waktu kerja

Waktu kerja yaitu setiap karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan, melakukan istirahat pada jam istirahat dan segera memulai pekerjaan setelah jam istirahat berakhir.

c. Kepatuhan terhadap perintah

Kepatuhan terhadap perintah yaitu kepatuhan terjadi jika seseorang melakukan apa yang diperintahkan kepadanya dalam pelaksanaan tugas.

d. Produktivitas kerja

Produktivitas kerja diartikan sebagai karyawan yang menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama.

e. Kepatuhan terhadap peraturan

Kepatuhan terhadap peraturan yaitu serangkaian aturan-aturan yang dimiliki kelompok dalam perusahaan yang merupakan tekanan bagi

seseorang atau karyawan agar patuh dan akan membentuk keyakinan, sikap, dan perilaku individu tersebut menurut standar kelompok yang ada dalam suatu perusahaan.

f. Pemakaian seragam

Pemakaian seragam yaitu setiap karyawan diharuskan memakai seragam kerja dalam setiap pelaksanaan tugasnya, sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, aspek-aspek disiplin kerja menurut Martoyo (2007) adalah penggunaan waktu kerja, perbuatan tingkah laku, ketertiban dalam melaksanakan tugas, dan rencana harian tugas. Sedangkan aspek-aspek disiplin kerja menurut Lateiner dan Levine (dalam Amriany, Probowati, & Admadji, 2004) adalah kehadiran, waktu kerja, kepatuhan terhadap perintah, produktivitas kerja, kepatuhan terhadap peraturan, dan pemakaian seragam.

Peneliti memilih disiplin kerja menurut Lateiner dan Levine (dalam Amriany, Probowati, & Admadji, 2004) adalah kehadiran, waktu kerja, kepatuhan terhadap perintah, produktivitas kerja, kepatuhan terhadap peraturan, dan pemakaian seragam. Alasan pemilihan peneliti, karena aspek ini sejalan dengan teori yang ada dan pernah digunakan dalam penelitian sebelumnya seperti penelitian Handayani, Yusuf, dan Karyanta (2013).

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Arisandy & Muhaimin (2004) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang mencakup:

- a. Tujuan dan kemampuan, yakni pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuannya supaya karyawan dapat bekerja dengan sungguh dan disiplin dalam mengerjakan tugasnya.
- b. Teladan pimpinan, yakni teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
- c. Balas jasa, yakni untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik maka perusahaan harus memberikan balas jasa yang memang sesuai dengan haknya.
- d. Keadilan, yakni penyamarataan perlakuan terhadap bawahan karena pada dasarnya setiap manusia menganggap dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan orang lain.
- e. Pengawasan melekat, yakni memberikan para karyawan akan merasa mendapat perhatian, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.
- f. Sanksi hukuman, yaitu pemberian sanksi terhadap para karyawan yang terbukti telah melanggar peraturan yang berlaku.
- g. Ketegasan, yaitu ketegasan sikap yang dimiliki oleh atasan untuk menghukum para karyawan yang melakukan kesalahan.
- h. Hubungan kemanusiaan, yaitu hubungan baik yang bersifat vertikal maupun horizontal yakni hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja.

Singodimedjo (2000) mengemukakan faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, antara lain:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Apabila karyawan menerima kompensasi yang memadai, karyawan akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Tetapi, apabila karyawan merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka karyawan akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan sering mangkir, seperti sering minta izin keluar.

b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin karyawan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para karyawan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari, apapun yang dibuat pimpinannya. Menurut Hasibuan (dalam Mahendra & Brahmasari, 2014) seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika bawahannya berdisiplin baik yang dimana pimpinan harus memberikan contoh yang baik, jujur, adil, dan perkataannya sesuai dengan perbuatan. Sejalan dengan pendapat Sarros & Santora (dalam Rosnani, 2012) bahwa para pemimpin transformasional menaikkan kesadaran dari para karyawan

dengan menyerukan cita-cita dan nilai-nilai yang lebih tinggi seperti kebebasan, keadilan, perdamaian dan persamaan hak. Menurut Maulida (2013) kepemimpinan atasan akan dipersepsikan secara berbeda oleh masing-masing karyawan. Persepsi positif terhadap kepemimpinan ditandai dengan adanya penerimaan terhadap beragam cara memimpin yang diterapkan atasan dalam suatu perusahaan. Persepsi positif terhadap kepemimpinan akan menghindarkan karyawan dari adanya perasaan tidak puas dalam bekerja karena adanya penerimaan terhadap setiap nilai yang diterapkan atasan dalam suatu perusahaan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Apabila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal serupa.

e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri seperti ingin di dengar keluhan dan kesulitan yang dialami dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena karyawan bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif yang dimaksud antara lain, yaitu saling menghormati bila bertemu di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan, dan memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa walaupun kepada bawahan sekalipun.

Berdasarkan uraian di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Arisandy & Muhaimin (2004) adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Singodimedjo (2000) yaitu besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan, dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Peneliti memilih salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Singodimedjo (2000) yaitu persepsi terhadap kepemimpinan transformasional yang diambil dari faktor ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Pemilihan tersebut didasarkan pada penelitian oleh Siregar (2009) bahwa persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh sebesar 12,3% terhadap disiplin kerja dibandingkan dengan faktor lainnya.

B. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins & Judge (2017) persepsi adalah interpretasi dari individu terhadap kesan sensoris untuk memberikan pengertian pada lingkungannya. Bass (1990) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu

mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam perusahaan, mempelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada para karyawan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun kerjasama yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja dan kinerja manajemen, berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan perusahaan. Yukl (1994) menyimpulkan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberdayakan para pengikutnya untuk berkinerja secara efektif dengan membangun komitmen mereka terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan mereka, menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas. Burns (dalam Luzinski, 2011) menggambarkan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang melampaui kepemimpinan dinamis dalam artian bahwa para pemimpin memasuki dirinya ke dalam suatu hubungan dan memosisikan dirinya setara dengan karyawannya. Wibowo (2013) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau perusahaan dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan membuat model visi untuk perusahaan atau unit kerja dan memberi inspirasi kepada karyawan untuk berusaha mencapai visi tersebut.

Menurut Munandar (2014) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengubah perilaku bawahannya menjadi seorang karyawan yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi sehingga tujuan kelompok kerja dapat

dicapai bersama. Sedangkan menurut Robbins & Judge (2017) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang menginspirasi para bawahannya untuk melampaui kepentingan diri karyawan sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para bawahannya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional adalah interpretasi yang dilakukan karyawan mengenai kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam perusahaan, mempelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada para karyawan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun kerjasama yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja dan kinerja manajemen, berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan perusahaan.

2. Aspek-aspek Kepemimpinan Transformasional

Bass, dkk (2003) mengemukakan bahwa terdapat empat aspek kepemimpinan transformasional, yaitu:

a. Idealized Influence

Perilaku pemimpin yang menghasilkan kekaguman, rasa hormat, dan dipercaya oleh bawahannya. Karyawan mengidentifikasikannya dengan cara mengikuti para pemimpinnya. Melalui hal-hal yang dilakukan pemimpin untuk mendapatkan penghargaan pada karyawan adalah untuk mempertimbangkan kebutuhan karyawan atas kebutuhannya sendiri.

Pemimpin berbagi risiko dengan karyawan dan konsisten dalam perilaku berdasarkan etika, prinsip, dan nilai yang mendasarinya.

b. *Inspirational Motivation*

Pemimpin berperilaku dengan cara yang memotivasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan makna dan tantangan pekerjaan pada karyawan. Semangat individu dan tim terangsang. Antusiasme dan optimisme ditampilkan. Pemimpin mendorong karyawan untuk membayangkan masa depan yang menarik, yang pada akhirnya dapat mereka lakukan dengan membayangkan diri mereka sendiri.

c. *Intellectual Stimulation*

Pemimpin menstimulasi upaya karyawan untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, menyelesaikan masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara-cara baru. Tidak ada cemoohan atau kritik publik terhadap kesalahan anggota individu. Ide-ide baru dan solusi kreatif untuk masalah diminta dari karyawan, termasuk dalam proses mengatasi masalah dan mencari solusi.

d. *Individualized Consideration*

Pemimpin memperhatikan masing-masing kebutuhan karyawan untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Karyawan dikembangkan ke tingkat yang lebih tinggi secara potensi yang berturut-turut. Peluang pembelajaran baru dibuat bersama dengan iklim yang mendukung untuk peningkatan. Perbedaan individual dalam persyaratan kebutuhan dan keinginan diakui.

Berdasarkan uraian di atas, aspek-aspek kepemimpinan transformasional menurut Bass, dkk (2003) adalah *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Peneliti memilih aspek-aspek kepemimpinan transformasional menurut Bass, dkk (2003) yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Alasan pemilihan peneliti, aspek ini pernah dilakukan dalam penelitian Annas & Indrawati (2014) dan mudah dimengerti oleh peneliti.

C. Hubungan antara Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional dengan Disiplin Kerja pada Karyawan

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau perusahaannya untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal (Liyas, 2017). Wibowo (2013) mendefinisikan kepemimpinan transformasional yaitu perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau perusahaan dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan membuat model visi untuk perusahaan atau unit kerja dan memberi inspirasi kepada karyawan untuk berusaha mencapai visi tersebut. Jika berbicara mengenai kepemimpinan transformasional tidak terlepas dari kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional didasarkan pada kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan serta memiliki kemampuan untuk membawa kepada perubahan-perubahan dalam visi, strategi

dan budaya perusahaan. Sementara itu, kepemimpinan transaksional lebih mengacu kepada keadaan saat ini dan memaksimalkan perusahaan untuk tetap efisien seperti keadaan saat ini (Fazri, 2014).

Menurut Robbins dan Judge (2017) persepsi penting bagi perilaku organisasi karena perilaku individu didasarkan pada persepsi mereka tentang apa realita yang ada, bukan mengenai realita itu sendiri. Menurut Spriegel (dalam Yuspratiwi, 1990) persepsi tersebut dapat mempengaruhi performansi kerja seseorang, dalam hal ini disiplin kerja karyawan. Karyawan yang mempersepsikan gaya kepemimpinan atasan yang transformasional menilai bahwa seorang pemimpin memiliki kharisma yang mampu melakukan stimulus intelektual pada karyawannya, sehingga karyawan mampu berpikir untuk menemukan cara baru dalam menghadapi masalah-masalah perusahaan, meningkatkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi perusahaan, serta mengarahkan karyawan untuk terpacu dan terdorong berperilaku dalam mencoba menyelesaikan setiap tugas yang menantang, bertanggung jawab dengan pekerjaan, menyukai umpan balik yang diberikan oleh orang lain, inovatif dalam bekerja, dan memiliki ketahanan kerja yang lebih tinggi (Bass, dalam Rosiana & Safitri, 2015). Hal tersebut diperkuat melalui penelitian Munandar (2011) dimana ditemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Aspek-aspek kepemimpinan transformasional menurut Bass, dkk (2003) adalah *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh

Annas & Indrawati (2014), pada aspek *idealized influence* digambarkan dengan pemimpin yang memberi kesempatan kepada karyawan untuk bekerja lebih aktif, baik mental, spiritual, fisik, maupun materiil di perusahaan, pemimpin mendelegasikan tugas kepada karyawannya sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga lebih efektif dan dapat dijalankan dengan benar karena seorang pemimpin tidak selamanya mampu berada di tengah-tengah masa tugasnya sebagai pimpinan. Pendelegasian tugas yang sesuai kemampuan akan lebih efektif jika dijalankan dengan benar dan membuat karyawan merasa dihargai karena mendapat kepercayaan. Kepercayaan dapat menumbuhkan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang diibaratkan seperti ikatan. Karyawan yang sudah merasa terikat pada komitmen tertentu akan sulit untuk pindah pada komitmen lain. Jika seorang karyawan memiliki komitmen tinggi, maka akan sangat efektif dan mempunyai disiplin yang tinggi karena akan mendukung dengan sungguh-sungguh tujuan perusahaan. Sejalan dengan pendapat Kartono (dalam Liyas, 2017) disiplin kerja bisa berhasil bila pemimpin bersikap arif, bijaksana, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsekuen.

Annas & Indrawati (2014) menggambarkan aspek *inspirational motivation* dengan nasihat pemimpin yang meningkatkan semangat kerja karyawan, yang dimana seorang pemimpin harus memiliki motivasi yang kuat untuk dapat memotivasi karyawannya agar terciptanya ikatan emosional, dan karyawan memiliki keyakinan untuk mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Aspek kepemimpinan transformasional ini berperan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan terutama untuk menciptakan dan

menjaga semangat karyawan di garis depan agar selalu berorientasi pada kepuasan penerima manfaat. Karyawan harus memiliki kesadaran bahwa tujuan dan cita-cita bersama yang ingin dicapai yaitu meningkatkan harkat dan martabat serta kualitas kehidupan masyarakat.

Menurut Munandar (2014) aspek *intellectual stimulation* digambarkan dengan karakter seorang pemimpin yang berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas para karyawan. Suatu perusahaan membutuhkan pengembangan guna menyesuaikan dengan perubahan. Melalui pimpinan yang menginginkan karyawannya mengembangkan cara kerja dan keutuhan tim sehingga karyawan bersedia bekerja sama dengan karyawan lain untuk mencapai tujuan bersama, dan karyawan tidak merasa bosan serta bekerja penuh semangat dalam mendapatkan manfaatnya. Hal itu juga berlaku pada kedisiplinan karyawan menurut Rafferty dan Griffin (2004) bahwa para pemimpin transformasional memotivasi para karyawan untuk mencapai kinerja di luar harapan dengan mentransformasikan perilaku, kepercayaan, dan nilai-nilai karyawan agar memperoleh kepatuhan.

Menurut Sutrisno (dalam Annas & Indrawati, 2014) aspek *individualized consideration* digambarkan dengan sosok pemimpin yang menyetujui karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan sehingga karyawan memiliki wawasan dan pengalaman lebih baik dari hari ke hari, sehingga pemimpin yang baik dalam aspek ini tidak pernah menghalangi karyawan yang ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan. Wawasan dan pengalaman adalah modal yang sangat berharga bagi karyawan untuk

terciptanya kedisiplinan karyawan, diantaranya adalah memudahkan karyawan melaksanakan tugas-tugas agar bekerja penuh pengabdian, kesadaran, tanggung jawab, bekerja dengan jujur, tertib, dan cermat. Sejalan dengan pendapat Bass (1985) bahwa kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran "tingkat tinggi" yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu, yang dimana seperti terlihat pada salah satu aspek disiplin kerja yaitu ketertiban dalam melaksanakan tugas bahwa karyawan mendahulukan penyelesaian tugas perusahaan terlebih dahulu demi terciptanya ketertiban dalam pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dengan disiplin kerja pada karyawan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Anwar (2018) bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja.

D. Hipotesis

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu ada hubungan yang positif antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dengan disiplin kerja pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Semakin kepemimpinan transformasional dipersepsikan positif, maka semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, semakin kepemimpinan transformasional dipersepsikan kurang positif, maka semakin rendah disiplin kerja karyawan.