

---

## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana**

Moh. Anwar<sup>1</sup>, Muhammad Nuzul Qadri<sup>2</sup>, Umy Kalsum<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> STIE Enam-Enam Kendari, Indonesia

Email : moh\_Anwar66@gmail.com, ujhoh.nuzul@yahoo.com, umykalsumbppdn2014@gmail.com

---

### **Article History:**

*Received February 1 st , 2018*

*Accepted February 18 th , 2018*

*Published February 20 th , 2018*

**Abstrak:** *This study aims to identify and explain the effect of transformational leadership, work discipline and morale of the performance of members of the Hubdam Unit VII / Wirabuana. The population in this study are all members of the Hubdam Unit VII / Wirabuana totaling 163 people. This study uses linear regression analysis. The results showed that : (1) Transformational leadership, work discipline and morale affect the performance of members in Hubdam Unit VII / Wirabuana. (2) Leadership transformational effect on the performance of members of the Hubdam Unit VII / Wirabuana. (3) Discipline influential work on the performance of member in Hubdam Unit VII / Wirabuana. (4) Morale affect the performance of members in Hubdam Unit VII / Wirabuana.*

---

### **Keyword:**

*Transformational Leadership,  
Work Discipline, Morale and  
Performance*

---

### **Corresponding Author:**

STIE Enam Enam Kendari, Indonesia

Jl. Bunga Kamboja No. 79 Kemaraya, Kendari, Sulawesi Tenggara 93121, Indonesia.

Email: moh\_Anwar66@gmail.com, ujhoh.nuzul@yahoo.com, umykalsumbppdn2014@gmail.com

## 1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Baik itu organisasi dalam skala besar seperti sebuah Negara maupun dalam skala yang lebih kecil seperti sebuah organisasi. Hal ini disebabkan karena Sumber Daya Manusia merupakan penggerak seluruh aktivitas yang ada dalam organisasi tersebut. Sumber Daya Manusia berperan sebagai pemikir, perencana dan pelaksana seluruh aktivitas yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu organisasi membutuhkan manajemen Sumber Daya Manusia yang mampu mengelola seluruh sumber daya organisasi agar dapat berfungsi sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta.

Di era modern sekarang ini dengan tingkat persaingan yang sangat tinggi, maka perlu adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan tujuan untuk menciptakan serta meningkatkan sumber daya manusia yang tangguh, terampil, mandiri, dan berbudi luhur serta berorientasi masa depan. Hal ini penting, mengingat peranan yang sangat besar dari sumber daya manusia itu sendiri. organisasi perlu meletakkan titik berat kebijaksanaan organisasi dan juga bagian yang tidak terpisahkan adalah bagaimana menciptakan kedisiplinan kerja serta memberikan motivasi kerja kepada pegawai agar pegawai memiliki prestasi kerja yang baik.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja. Menurut Kreitner, et al. (2007) bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai "suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi". Bass (1990) menjelaskan bahwa "Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan".

Selanjutnya menurut Burns dalam Stewar. (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin Transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui pemimpinya.

Menurut Lensuifie (2010:81) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan, perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan yang lebih baik menentang status quo dan aktif. Kepemimpinan Transformasional juga diartikan sebagai pendekatan kepemimpinan yang menciptakan perubahan positif dan bernilai bagi suatu organisasi.

Selanjutnya Bass and Avolio (1994) kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan pemimpin mengubah kemampuan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedarmayanti (2010:119) pakar kepemimpinan kelas dunia mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional yang mampu dan melaksanakan perubahan karena kepemimpinan transformasional menyediakan visi yang jelas bagi perubahan Lebih lanjut dikemukakan pemimpin mempunyai tujuan jelas yang bisa membimbing organisasi menuju arah baru, pemimpin menekankan pentingnya melihat kemungkinan baru dan mempromosikan visi masa datang yang menggairahkan.

Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap kinerja adalah disiplin kerja. Zesbendri dan Aryanti (2009), menyebutkan bahwa disiplin merupakan modal utama yang mempengaruhi tingkat kinerja. Menurut Ardana, et al. (2011:134), disiplin kerja merupakan 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 untuk menerima sanksi-sanksinya. Lincoln dan Kalleberg (1985, mengungkapkan bahwa kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan. Dengan kedisiplinan kerja maka karyawan tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan organisasi.

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006:23) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Setiyawan dan Waridin, 2006:25). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Bakker dan Schufeli (2008), disiplin kerja karyawan adalah bagian dari faktor kinerja.

Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap kinerja adalah semangat kerja. Nitisemito (2002) mengungkapkan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih

baik. Definisi semangat kerja juga dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya Karsini *et., al.* (2016) yang mengungkapkan bahwa semangat kerja merupakan suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja.

Selanjutnya Hasibuan (2007) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Selain itu, Haddock dalam Ngambi (2011:34) juga mendefinisikan semangat kerja sebagai suatu konsep yang mengacu pada seberapa positif perasaan kelompok terhadap organisasi. Selanjutnya, Seroka (1998) juga mendefinisikan semangat kerja sebagai kepercayaan atau keoptimisan individu atau kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006:56) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat

keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain. Kinerja didefinisikan sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber yang dihabiskan dan harus diukur dengan indikator kualitatif dan kuantitatif (Greenhaus dan Parasuraman, 1990).

Menurut Hasibuan (2007:93), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang didalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta tepat waktu. Pengukuran kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Penilaian tersebut tidak terlepas dari proses yang merupakan kegiatan mengolah masukan menjadi keluaran atau penilaian dalam proses penyusunan kebijakan/kegiatan yang dianggap penting dan berpengaruh terhadap pencapaian sasaran dan tujuan. (Amins, 2012:97).

TNI Angkatan Darat merupakan kekuatan inti dalam pengamanan darat Indonesia, yaitu sesuai dengan PPPA TNI AD TA 2014 NO. 57 yang tertuang dalam lampiran Peraturan KASAD Nomor Perkasad/57/XII/2013 disebutkan bahwa tugas TNI angkatan darat yaitu melakukan operasi militer untuk perang dan operasi militer selain perang dengan berbagai prioritas, menjaga keamanan wilayah perbatasan darat dengan negara lain dan pulau-pulau terluar yaitu dengan melakukan segala upaya, pekerjaan dan kegiatan untuk menjamin tegaknya kedaulatan negara, keutuhan wilayah dan keselamatan bangsa di wilayah perbatasan darat dengan negara lain dan di pulau-pulau terluar dari segala bentuk ancaman dan pelanggaran.

Satuan Hubdam VII/Wirabuana memiliki tugas pokok membina dan menyelenggarakan fungsi-fungsi perhubungan yang meliputi komunikasi, perniaka dan foto film militer serta konbexharstal dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas TNI Angkatan Darat. Permasalahan yang muncul dan yang berkaitan dengan kinerja anggota dilingkungan Satuan Hubdam VII/Wirabuana tidaklah spesifik namun sering sekali terjadi dilapangan ketika para anggota bekerja, sehingga banyak timbul pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan penyebab rendahnya kinerja anggota. Berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan didapatkan data bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, semangat kerja dan kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan, permasalahan diantaranya:

1. Anggota cenderung pasif, tidak memiliki inisiatif, kurang peka terhadap lingkungannya, tidak peduli dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab tugasnya, karena ada kecenderungan para anggota lebih memikirkan kebutuhan hidup dasar bagi keluarganya yang kadang masih belum terpenuhi,

- fenomena ini pada gilirannya berdampak pada kinerja yang rendah.
2. Didalam pekerjaan sehari-hari banyak anggota yang melaksanakan pekerjaan secara asal-asalan, sehingga terkesan hanya melaksanakan kewajiban sekedarnya saja asal selesai, mereka tidak mempunyai semangat kerja untuk melakukan yang terbaik bagi institusinya. Semangat kerja merupakan proses mental didalam diri seseorang untuk berbuat dan berkarya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, apabila kebutuhan hidupnya sendiri belum terpenuhi, maka semangat kerja anggota untuk melaksanakan tugas pokoknya juga rendah dan asal-asalan. Fenomena ini pada gilirannya akan berdampak pada kinerja yang rendah.
  3. Sering terjadi anggota yang terlambat hadir untuk dinas kerja padahal sudah disediakan lyn (angkutan) oleh dinas, adanya kebiasaan mangkir pada jam-jam tertentu, adanya tindakan tidak normatif yang dilakukan oleh anggota seperti kerja diluar jam kerja untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar. Fenomena ini pada gilirannya berdampak pada kinerja yang rendah.

Selain itu juga penelitian terdahulu tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja menemukan hasil yang berbeda. Secara umum hasil penelitian mengenai disiplin kerja terhadap kinerja adalah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai, karena jika disiplin kerja setiap individu itu tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat. Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan Hidayah dan Pribadi (2011) hasil penelitian tersebut menunjukkan hubungan positif dan signifikan. Kemudian hasil yang sama juga ditunjukkan Wiratama dan Sintaasih (2013) juga menghasilkan hasil yang sama, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian lain yang berbeda dihasilkan oleh Kurniawan dan Santoso (2012) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain itu juga, penelitian terdahulu mengenai pengaruh semangat kerja terhadap kinerja menemukan hasil yang berbeda. Semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Chandrasekar (2011). Penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian (Arianto, 2013) yang menunjukkan semangat kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian yang telah dikemukakan diatas masih memiliki keterbatasan yang dapat pula dijadikan *research gap* dalam penelitian ini. Ferdinand (2006:95) menyatakan bahwa *research gap* adalah celah-celah atau senjang penelitian yang dapat dimasuki oleh seorang peneliti berdasarkan pengalaman atau penemuan-penemuan penelitian terdahulu.

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh

kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Namun secara rinci penelitian ini bertujuan untuk : (1). Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. (2). Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. (3). Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana dan (4). Menguji dan menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.

## 2. METODE PENELITIAN

### A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan demokrasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan tujuan yang ingin dicapai dan sifat pengaruh antar variabel maka penelitian ini termasuk penelitian *explinatoris*. Penelitian yang bertujuan untuk menemukan penjelasan tentang pengaruh fungsional atau hubungan antar variabel dengan variabel lain dan melakukan pengujian hipotesis. (Singarimbun dan effendi, 1995).

### B. Obyek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Pemilihan obyek penelitian pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana didasarkan pada beberapa pertimbangan yaitu: Penguasaan lapangan, kemudahan mendapatkan data yang valid dalam rangka mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.

### C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Total anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana adalah 163 anggota tidak termasuk pimpinan pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 163 responden. Sedangkan sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2009) dengan tingkat kesalahan 10% sehingga jumlah sampel ditentukan sebesar 62 responden.

### D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha untuk mendapatkan data yang dibutuhkan metode yang digunakan adalah: (a). Kuesioner. Metode ini dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan tertulis yang ditujukan kepada

responden. Dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. (b). Studi pustaka. Metode pencarian informasi dari buku-buku dan sumber-sumber lain yang relevan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini. Dan (c). Wawancara. Wawancara yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan wawancara langsung dengan anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana untuk mendukung penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformational, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja.

### E. Teknik Analisis Data

Pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda (Ghozali, 2011). Persamaannya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n + e$$

Keterangan :

- Y = Variabel dependen
- a = *Intercept*
- X<sub>1</sub>,....., X<sub>n</sub> = Variabel independen
- b<sub>1</sub>,....., b<sub>n</sub> = koefisien regresi variabel
- e = error

Aplikasi model tersebut selanjutnya dikondisikan dengan penelitian ini sehingga diperoleh persamaan regresi linear berganda dalam bentuk aplikasi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Anggota
- e = error
- a = Bilangan konstanta
- X<sub>1</sub> = Kepemimpinan Transformasional
- X<sub>2</sub> = Disiplin Kerja
- X<sub>3</sub> = Semangat Kerja
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Koefisien regresi

Hasil perhitungan regresi akan diuji dengan menggunakan uji F dan uji t pada taraf nyata 0,05. Kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

#### a. Uji simultan (uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka H<sub>1</sub> diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka H<sub>0</sub> diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

- Jika  $sig > \alpha$  (0,05), maka H<sub>0</sub> diterima H<sub>1</sub> ditolak.
- Jika  $sig < \alpha$  (0,05), maka H<sub>0</sub> ditolak H<sub>1</sub> diterima.

#### b. Uji parsial (uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Jika  $sig > \alpha$  (0,05), maka H<sub>0</sub> diterima H<sub>1</sub> ditolak dan jika  $sig < \alpha$  (0,05), maka H<sub>0</sub> ditolak H<sub>1</sub> diterima.

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Analisis

Untuk membuktikan hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan metode regresi linear berganda dengan hasil analisis sebagai berikut :

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

Variabel Bebas (X)	Koefisien Regresi ( $\beta$ )	t <sub>hitung</sub>	t <sub>signifikan</sub>	Ket
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0,307	2,031	0,047	Sign
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,160	2,297	0,025	Sign
Semangat Kerja (X <sub>3</sub> )	0,507	3,289	0,002	Sign
Konstanta ( $\beta_0$ )	= 6,631	dengan t		N = 62
R	= 0,892			$\alpha = 0,05$
R Square	= 0,796			
F hitung	= 75,425			
F signifikan	= 0,000			
Standar error	= 2,615			

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2017

Berdasarkan pada tabel 5.10. tersebut maka model regresi yang dihasilkan sebagai model penjelas pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = 6,631 + 0,307 X_1 + 0,160 X_2 + 0,507 X_3 + 2,615$$

Dimana : Y = Kinerja

$$\beta_0 = 6,631$$

$$\beta_1 = 0,307$$

$$X_1 = \text{Kepemimpinan Transformasional}$$

$$\beta_2 = 0,160$$

$$X_2 = \text{Disiplin Kerja}$$

$$\beta_3 = 0,507$$

$$X_3 = \text{Semangat Kerja}$$

$$\varepsilon = (\text{standar error}) = 2,615$$

Berdasarkan pada hasil-hasil perhitungan diatas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Angka Konstanta ( $\beta_0$ ) sebesar 6,631 menunjukkan bahwa kinerja anggota sebelum dipengaruhi oleh perubahan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja sebesar 6,631.
2. Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 75,425 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , maka secara statistika variabel kepemimpinan transformasional

- ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan semangat kerja ( $X_3$ ) secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ( $Y$ ) pada taraf kepercayaan 95%.
3. Nilai  $R$  (angka koefisien korelasi) sebesar 0,892 menunjukkan bahwa keeratan hubungan langsung antara variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan semangat kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja ( $Y$ ) adalah sebesar 0,892. Hubungan ini secara statistika tergolong sangat kuat, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiono (1999:216) bahwa hubungan yang tergolong sangat kuat sebesar 0,80-1,000. Oleh karena itu, model regresi yang dihasilkan dapat dikatakan sebagai model yang "Fit" atau dapat menjadi model penduga yang baik dalam menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.
  4. Nilai  $R^2$  (*R-Square*) sebesar 0,796 menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan semangat kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) adalah 79,6% sehingga pengaruh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini sebesar 20,4%.

## B. Hasil Pengujian Model Secara Parsial

Hasil analisis regresi pada tabel 5.10. di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,031 dengan nilai signifikansi sebesar 0,047 yang berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ . Atas dasar ini pula sehingga variabel kepemimpinan transformasional dapat dimasukkan sebagai salah satu variabel prediktor yang kuat bagi kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.
2. Variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,297 dengan nilai signifikansi sebesar 0,025 yang berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ . Artinya variabel disiplin kerja dapat menjadi salah satu variabel prediktor yang kuat bagi variabel kinerja. Karena itu variabel disiplin kerja dapat dimasukkan dalam model pendugaan bagi kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.
3. Variabel semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,289 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 yang berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ . Artinya variabel semangat kerja dapat menjadi salah satu variabel prediktor yang kuat bagi variabel kinerja. Karena itu variabel semangat kerja dapat dimasukkan dalam model pendugaan bagi kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.

## C. Pembahasan Hasil Penelitian

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja:** Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh nilai koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana yang positif dan signifikan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja yang diberikan akan dapat meningkatkan kinerja, hal ini disebabkan karena kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja tersebut dapat memacu anggota untuk bekerja dengan lebih baik lagi sehingga kinerja anggota meningkat. Anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana merasa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja sangat baik yang akan berimplikasi pada peningkatan kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini disebabkan karena setiap elemen yang menjadi item indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja merupakan faktor yang menentukan tingkat kinerja anggota dalam bekerja. Sehingga apabila organisasi mampu menciptakan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja maka anggota secara langsung menyukai pekerjaan sehingga anggota akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Hal ini hendaknya dapat dijaga dengan baik oleh pihak organisasi sehingga terjadi kesinambungan yang harmonis dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan organisasi seperti yang diinginkan oleh organisasi itu sendiri yang pada akhirnya akan membawa dampak yang positif yang berada dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil analisis data tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa tujuan setiap organisasi adalah mencapai kinerja yang tinggi, sehingga dengan kinerja yang tinggi diharapkan suatu akan mampu mencapai tujuan secara efektif. Kinerja yang tinggi akan cenderung lebih berusaha untuk meraih sukses dari anggota yang mempunyai kinerja yang rendah, serta dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja. Hal ini sejalan dengan kondisi riil yang terjadi pada anggota Satuan Hubdam VII/Wirabuana dimana anggota memiliki keinginan untuk menjadi anggota berprestasi dan memotivasi dalam bekerja, selain itu juga dalam pelaksanaan pekerjaan anggota Satuan Hubdam VII/Wirabuana selalu mentaati aturan kerja yang berlaku sehingga tentunya akan berimplikasi

pada peningkatan kinerja anggota Satuan Hubdam VII/Wirabuana.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yukl (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta upaya untuk memfasilitasi individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Siagian (2002) yang mengungkapkan bahwa pendisiplinan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lain, serta meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nitisemito (2002) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sementara Karsini *et. al* (2016) menyebutkan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta biaya perunit dapat diperkecil. Definisi semangat kerja juga dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya Karsini *et. al* (2016) yang mengungkapkan bahwa semangat kerja merupakan suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat / jiwa semangat kelompok, kegembiraan/ kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja.

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja:** Sesuai hasil pengujian model regresi secara parsial diketahui bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana akan semakin tinggi pula.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yukl (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta upaya untuk memfasilitasi individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif di dalam kehidupan organisasional. Kepemimpinan menunjukkan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Seorang pemimpin dalam

mengelola sebuah organisasi, harus mampu memotivasi bawahannya agar dapat mencapai puncak kinerja yang diharapkan. Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota. Hal ini berarti semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional seorang pimpinan semakin tinggi kinerja anggota. Namun sebaliknya semakin rendah penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula kinerja anggota.

Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan yang mampu memunculkan rasa percaya diri, rasa bangga serta memperlakukan bawahan dengan baik akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryadharma, *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja.

**Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja:** Sesuai hasil pengujian model regresi secara parsial diketahui bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja maka kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana akan semakin tinggi pula.

Hal ini disebabkan karena setiap elemen yang menjadi item indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja merupakan faktor yang menentukan kenyamanan seseorang dalam bekerja. Sehingga apabila organisasi mampu menciptakan hubungan kerja yang baik, komunikasi yang lancar, serta kerjasama dalam organisasi berjalan dengan baik antara sesama anggota maupun antara anggota dengan pimpinan, maka anggota secara langsung menyukai pekerjaan sehingga anggota akan memiliki kinerja yang tinggi.

Hal ini hendaklah dapat dijaga dengan baik oleh organisasi sehingga terjadi kesinambungan yang harmonis dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan organisasi seperti yang diinginkan oleh organisasi itu sendiri, yang pada akhirnya akan membawa dampak yang positif yang berada dalam organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat kita ketahui bersama bahwa pada umumnya pihak Satuan Hubdam VII/Wirabuana sudah dapat mewujudkan kondisi disiplin kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja anggota.

Hal ini sejalan dengan kondisi riil yang terjadi pada anggota Satuan Hubdam VII/Wirabuana dimana pimpinan selalu mengintruksikan agar anggota selalu mempertahankan dan meningkatkan kehadiran waktu kerja, setiap anggota memiliki tanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang diemban serta anggota

selalu meningkatkan ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan yang tentunya akan berimplikasi pada peningkatan kinerja anggota Satuan Hubdam VII/Wirabuana.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Siagian (1998:305) yang mengungkapkan bahwa pendiplinan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lain, serta meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2000:194) yang mengungkapkan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua ketentuan dan peraturan-peraturan yang berlaku. Dalam menegakan kedisiplinan, peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik dalam organisasi. Dengan tata tertib yang baik, maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan kinerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Jelasnya organisasi akan sulit mencapai tujuannya, jika pegawai tidak mematuhi peraturan-peraturan tersebut.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayah dan Pribadi (2011) dan Wiratama dan Sintaasih (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal yang mendasari bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja yaitu karena pada dasarnya disiplin kerja adalah sikap menghormati dan menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku secara tertulis maupun secara tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

**Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja:** Sesuai hasil pengujian model regresi secara parsial diketahui bahwa secara parsial semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi tingkat semangat kerja maka kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana akan semakin tinggi pula.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nitisemito (2002) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sementara Karsini, *et al.* (2016:14) menyebutkan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta biaya perunit dapat diperkecil.

Selain itu juga, hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan

(2007) bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini berarti bahwa setiap anggota yang bekerja merasa kepemimpinan transformasional yang diterapkan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan anggota serta disiplin kerja dan semangat kerja yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa anggota yang bekerja merasa kepemimpinan transformasional yang diterapkan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan anggota sehingga aktifitas organisasi berjalan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa anggota yang bekerja memiliki disiplin kerja yang tinggi. Dengan adanya disiplin kerja yang tinggi maka kinerja anggota menjadi meningkat.
4. Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Ini menunjukkan bahwa semangat kerja sangat tinggi sehingga aktivitas organisasi dapat berjalan yang juga akan berimplikasi pada peningkatan kinerja anggota.

### B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat diajukan saran atau rekomendasi sebagai berikut:

1. Perlunya Pimpinan Satuan Hubdam VII/Wirabuana untuk terus menerus meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan semangat kerja sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan objek dan sampel yang lebih besar serta disarankan untuk menggunakan data longitudinal (data gabungan antara *cross section* dan *time series*) sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat diterapkan dalam skala yang lebih luas.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amins, Achmad. 2012. *Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Laksbang Press Indo.
- Ardana, I Komang., Mujiati, Ni Wayan., Utama, I Wayan Mudiarta. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arianto, Dwi A.N. 2013. *Pengaruh kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar*. Jurnal *Economia*. Vol. 9. No. 2. pp. 191-200.
- Bakker, Arnold B., Schaufeli, Wilmar B. 2008. *Positive Organizational Behavior: engaged employees in flourishing organizational*. Journal of *Organizational Behavior*. Vol. 29, issue 2. pp. 147-154.
- Bass, Bernard M. 1990. *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*. Vol. 18, issue 3. pp. 19-31.
- Bass Bernard.M., Avolio, Bruce J. 1994. *Transformational Leadership And Organizational Culture*. *International Journal of Public Administration*. Vol. 17, issue 3-4. pp. 541-554.
- Chandrasekar. K. (2011). *Workplace Environment and its Impact on Organizational Performance in Public Sector Organizations*. *International Journal Of Enterprise Computing and Business Systems*. Vol. 1, issue 1. pp. 1-19.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, Jeffrey H., Parasuraman, Saroj. 1990. *Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes*. *Journal Academy Of Management*. Vol. 33. No.1. pp. 64-86.
- Hasibuan, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta :Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P, Melayu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayah, Siti., Pribadi, Kukuh. 2011. *Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Kota Semarang)*. *Jurnal STIE Dharmaputra*, Vol 18 No.31. pp. 1-14.
- Karsini, K., Paramita, Patricia Dhiana., Minarsih, Maria Magdalena. 2016. *Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang*. *Journal Of Management*, Vol. 2 No.2. pp. 1-12.
- Kreitner, Robert., Kinicki, Angelo., Cole, Nina. 2007. *Fundamentals of Organization Behaviour Key Concepts, Skills, and Best Practices Second Canadian Edition*. Boston, McGraw-Hill, Companies, Inc.
- Kurniawan, Indra., Santoso, Aprih. 2012. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PRIMA ZIRANG UTAMA SEMARANG*. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 1, No.2. pp. 79-88.
- Lensufiie, Tikno. 2010. *Leadership Untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga.
- Lincoln, James R., Kalleberg, Arne L. 1985. *Work Organization and Workforce Commitment: A Study of Plants and Employees in the U.S. and Japan*. *American Sociological Review*. Vol. 50, No. 6. pp. 738-760.
- Ngambi HC (2011). *Rare total leadership: Leading with the heart and hands*. Juta, Cape Town.
- Nitsemite, Alex, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Peraturan KASAD No. PERKASAD/57/XII/2013 Tentang PETUNJUK PELAKSANAAN PROGRAM DAN ANGGARAN TNI AD Tahun 2014.
- Santoso, Singgih. 2004. *SPSS Statistik Multivariat*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung; PT Refka Aditama.
- Seroka, J. 1998. *Trends In Municipal Administration And Impact On Democration In United States*. *The Scientific Journal Law and Politics*. Vol. 1, No.2. pp. 219-231.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*. *JRBI*. Vol 2. No 2. pp. 181-198.
- Siagian, Sondang P. 1998. *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta. PT Rineka Cipta.
- Singarimbun, M., Effendi,S. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia.
- Stewar, Jan. 2006. *Transformational Leadership: An Evolving Concep Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood*. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*. Issue 54. pp. 1-29.

- Suryadharma, I Made A., Riana, I Gede., Sintaasih, Desak K. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR SRI ARTHA LESTARI DENPASAR)*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Vol. 5. issue 2. pp. 335-358.
- Umar, Husein. 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi Kedua*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wiratama, I Yoman J.A., Sintaasih, Desak K. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM tirta mangutama kabupaten Bandung*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 2. pp. 1-9.
- Yukl, G. 2012. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi 5 Bahasa Indonesia. PT. Indeks. Jakarta.
- Zesbendri dan ariyanti, Anik. 2009. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol 1. No 2.pp 11-19.