

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Puspita Setya Erawati (2005)

Penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja Pegawai”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui deskripsi variabel perilaku pemimpin dan disiplin kerja, mengetahui adanya pengaruh antara variabel perilaku pemimpin dengan disiplin kerja serta variabel yang dominan mempengaruhi disiplin kerja. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah *explanatory research* yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel peneliti dan menguji hipotesis. Lokasi yang dipilih adalah Kantor Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Trenggalek. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner pada pegawai Kantor Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Trenggalek sebanyak 32 orang responden dengan teknik pengambilan *sampling* menggunakan metode sampel jenuh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Perilaku Pemimpin yang terdiri dari Perilaku Tugas (X_1) dan Perilaku Hubungan (X_2) memiliki pengaruh secara simultan dan parsial serta variabel Perilaku Hubungan (X_2) memiliki pengaruh dominan terhadap disiplin kerja pegawai.

2. Riany Yuliectiyaningrum (2007)

Penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja Karyawan”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui

adanya pengaruh simultan dan pengaruh secara parsial antara variabel Perilaku Pemimpin dengan disiplin kerja. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah *explanatory research* yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel peneliti dan menguji hipotesis. Lokasi yang dipilih adalah Rumah Sakit Islam Malang. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner pada seluruh karyawan non medis Rumah Sakit Islam Malang sebanyak 68 orang responden dengan teknik pengambilan *sampling* menggunakan metode *random sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Perilaku Pemimpin yang terdiri dari Perilaku Tugas (X_1) dan Perilaku Hubungan (X_2) memiliki pengaruh secara simultan dan parsial terhadap disiplin kerja karyawan.

3. Yantho Tion S (2006)

Penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan mengenai struktur pembuatan inisiatif (X_1) dan variabel perhatian (X_2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y), mengetahui adanya pengaruh simultan dan pengaruh secara parsial antara struktur pembuatan inisiatif (X_1) dan variabel perhatian (X_2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y). Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah *explanatory research* yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel peneliti dan menguji hipotesis. Lokasi yang dipilih adalah Badan Pengolahan Data dan Sistem Informasi Daerah Propinsi Kalimantan Tengah. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner pada

pegawai sebanyak 54 orang responden dengan teknik pengambilan *sampling* menggunakan metode *simple random sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan yang terdiri dari struktur pembuatan inisiatif (X_1) dan variabel perhatian (X_2) memiliki pengaruh secara simultan dan parsial terhadap disiplin kerja pegawai (Y).

Tabel 1
Mapping Peneliti Terdahulu

| Peneliti | Judul Penelitian | Tujuan Penelitian | Jenis Penelitian | Lokasi Penelitian | Teknik Sampling | Hasil |
|--------------------------------------|---|---|---------------------|--|--------------------------------------|---|
| Puspita Setya Erawati (2005) | Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja Pegawai | 1. Mengetahui deskripsi perilaku pemimpin dan sisiplin kerja 2. Mengetahui adanya pengaruh antara perilaku pemimpin dengan disiplin kerja 3. Mengetahui variabel apa yang dominan | <i>Eksplanatory</i> | Kantor Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Trenggalek | Metode sampel jenuh | Perilaku Tugas (X_1) dan Perilaku Hubungan (X_2) memiliki pengaruh secara simultan dan parsial serta variabel Perilaku Hubungan (X_2) memiliki pengaruh dominan terhadap disiplin kerja pegawai |
| Riany Yuliectioningrum (2007) | Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja Karyawan | Mengetahui pengaruh simultan dan parsial antara pengaruh perilaku pemimpin dengan disiplin kerja | <i>Eksplanatory</i> | Rumah Sakit Islam Malang | Metode <i>simple random sampling</i> | Perilaku Pemimpin yang terdiri dari Perilaku Tugas (X_1) dan Perilaku Hubungan (X_2) memiliki pengaruh secara simultan dan parsial terhadap disiplin kerja karyawan. |
| Yantho Tion S (2006) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam | 1. Menggambarkan mengenai struktur pembuata inisiatif dan | <i>Eksplanatory</i> | Badan Pengolahan Data dan Sistem Informasi | Metode <i>simple random sampling</i> | gaya kepemimpinan yang terdiri dari struktur |

| | | | | | |
|-------------------------------------|---|--|-----------------------------------|--|---|
| Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai | perhatian terhadap disiplin kerja 2. Mengetahui adanya pengaruh simultan dan parsial perilaku pemimpin terhadap disiplin kerja | | Daerah Propinsi Kalimantan Tengah | | pembuatan inisiatif (X_1) dan variabel perhatian (X_2) memiliki pengaruh secara simultan dan parsial terhadap disiplin kerja pegawai (Y). |
|-------------------------------------|---|--|-----------------------------------|--|---|

B. Tinjauan Teoritis

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan unsur vital dalam organisasi karena kepemimpinanlah yang membuat organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tidak akan ada keteraturan dan kejelasan cara mencapai tujuan yang akan berjalan dengan baik tanpa ada satu orang yang menjadi pemimpin. Tetapi bukan berarti elemen lain dalam organisasi menjadi tidak penting, karena setiap kegiatan dalam perusahaan yang penting itulah maka diperlukan seorang pribadi pemimpin yang mampu mengarahkan setiap karyawan di masing-masing bagian untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Untuk menjadi pemimpin yang mampu menjadi panutan, maka pribadi pemimpin itu sendiri harus memahami arti mendasar dari kepemimpinan supaya pemimpin memahami inti dari sebuah kepemimpinan.

Banyak definisi kepemimpinan yang dinyatakan, diantaranya menurut Sule (2005:255) “kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan”. Secara luas Zainun (dalam Sutrisno, 2011) menyatakan kepemimpinan sebagai usaha yang

terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materiil, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh Widodo (2007:5) bahwa “kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhi mau mengikuti keinginan dari orang yang mempengaruhi”. Selanjutnya Gary A. Yukl (2002:163) menyebutkan “*Leadership is the process of influencing and supporting others to work enthusiastically toward achieving objectives*”. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti seorang pemimpin tidak hanya memberi tugas, tetapi juga mendorong karyawan supaya mampu bekerja tanpa tekanan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Terry (dalam Sutrisno, 2011) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Bahkan Griffin (dalam Sule, 2005:255) 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 di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Dari beberapa pengertian kepemimpinan yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan usaha mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan dan Lefton (2005:1) menambahkan “seorang pemimpin yang produktif memastikan agar orang-orang

melakukan pekerjaan mereka dengan berbagai keterampilan dan komitmen yang diperlukan untuk memperoleh hasil terbaik”. Ini berarti pemimpin juga harus memiliki keahlian untuk mendorong semangat karyawan melalui keterampilan yang dimiliki karyawan dan menanamkan loyalitas yang tinggi dalam diri karyawan.

2. Perilaku Pemimpin

Mengacu pada apa yang Wexley dan Yukl (1997) kemukakan, perilaku pemimpin adalah apa yang dilakukan pemimpin. Banyak kegiatan kepemimpinan yang dilakukan pemimpin, antara lain memberi tugas pada karyawan, mengorganisasi tugas karyawan, memberi pengarahan, memperhatikan kebutuhan karyawan, mendukung karyawan, hingga menyediakan waktu bagi karyawan. Menurut Siagian (1988:146) apabila diklasifikasikan, semua perilaku pemimpin tersebut pada dasarnya terdiri dari dua perilaku pemimpin, yaitu perilaku prakarsa struktur dan perilaku perhatian.

Perilaku prakarsa struktur mengacu pada perilaku pemimpin yang bertugas untuk menetapkan dan menyusun peran pemimpin dan peran karyawan dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan. Beberapa kegiatan kepemimpinan yang dilakukan antara lain menyusun prosedur kerja, deskripsi jabatan, jadwal pengerjaan, serta target pencapaian pekerjaan dengan jelas, menentukan dan menjelaskan tujuan (*reward*), memberikan *briefing* dan menjelaskan bagaimana untuk menyelesaikan pekerjaan serta memastikan karyawan memahami tugas yang diberikan.

Perilaku perhatian merupakan sisi lain dari kepemimpinan. Perilaku ini mengacu pada apa yang disebut dengan pengelolaan hubungan karyawan dan pemimpin. Perilaku ini umumnya ditunjukkan dengan cara pemimpin memperhatikan kebutuhan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, meyakinkan karyawan bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan, memberikan latihan dan bimbingan hingga memberikan pujian sebagai bentuk penghargaan atas prestasi yang dicapai karyawan.

Perilaku pemimpin itulah yang sangat memengaruhi cara bekerja karyawan karena pemimpin merupakan panutan bagi karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan yang berhasil bergantung pada perilaku, keterampilan, dan tindakan yang tepat (Davis,1985). Dalam usaha memengaruhi orang lain, pemimpin dapat memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi di tempat kerja untuk diterapkan pada karyawan. Hal ini juga diungkapkan oleh Siagian (2008) bahwa salah satu sifat kepemimpinan yang baik adalah mampu bertindak sebagai penasihat, guru, kepala terhadap bawahannya tergantung pada situasi yang dihadapi.

Seperti halnya pendekatan kepemimpinan situasional lainnya, model kepemimpinan *path-goal* meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Model kepemimpinan *path-goal* diperkenalkan oleh Martin G. Evans dan Robert J.House. Teori model kepemimpinan *path-goal* menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin memengaruhi harapan-harapan karyawan yang pada gilirannya memengaruhi pelaksanaan kerja karyawan (Yukl,2002). Dalam konsep teori

kepemimpinan *path-goal*, pemimpin menentukan tujuan dan jalan-jalan yang harus dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Thoha (1983), teori ini menggolongkan pemimpin kedalam 4 tipe, yaitu:

a. Kepemimpinan direktif

Karyawan mengetahui apa yang diharapkan darinya dan pengarahan khusus oleh pemimpin. Dalam model ini, tidak ada partisipasi dari karyawan. Pemimpin memberikan tugas dan memastikan semua pekerjaan dilaksanakan sesuai prosedur yang ditetapkan.

b. Kepemimpinan suportif

Model kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat dengan lingkungan kerja, mudah didekati, dan memiliki perhatian kemanusiaan yang murni pada karyawan.

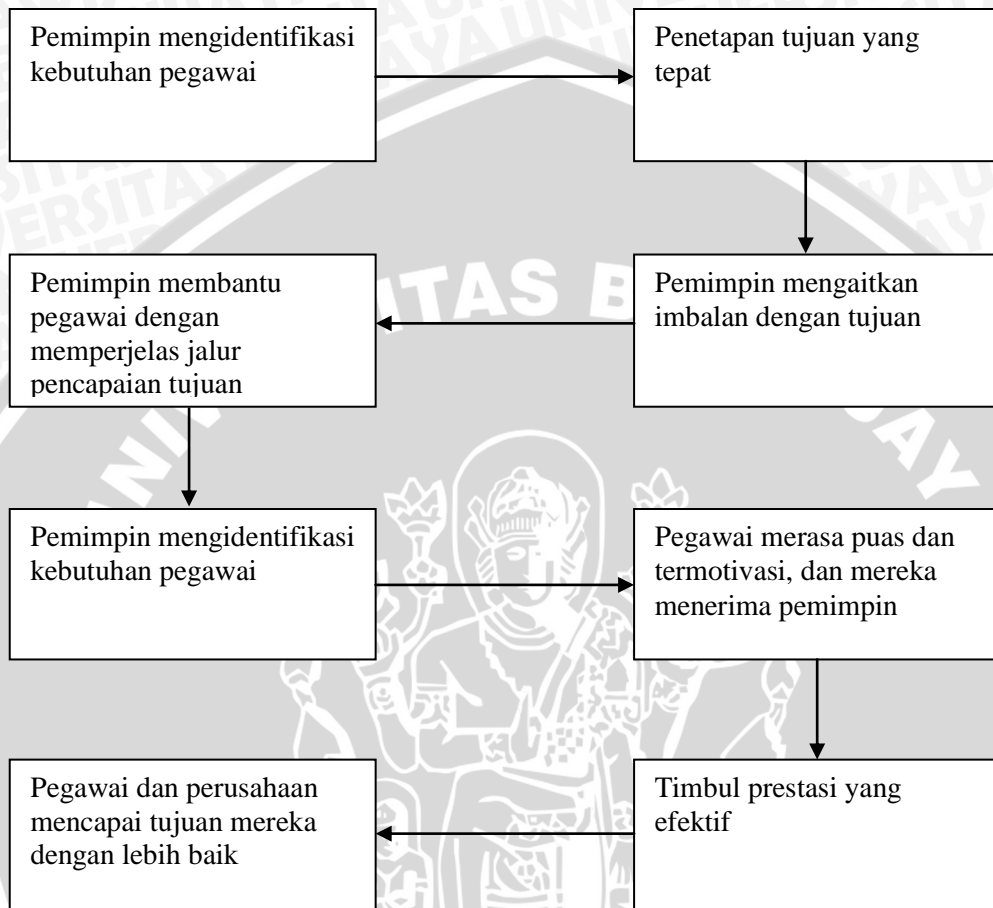
c. Kepemimpinan partisipatif

Pemimpin berusaha melibatkan keberadaan karyawan dengan meminta dan menggunakan saran-saran dari karyawan yang memahami keadaan perusahaan di lapangan, namun pengambilan keputusan masih tetap ada pada pemimpin.

d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Pemimpin menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para karyawan untuk berprestasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan pada karyawan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik.

Gambar 1
Proses kepemimpinan *path-goal*



Sumber: Diadaptasi dari Davis (1985:155)

Gambar di atas menjelaskan proses kepemimpinan *path-goal*. Proses kepemimpinan dimulai dengan pemimpin mengidentifikasi kebutuhan karyawan, kemudian menetapkan tujuan yang tepat, dan mengaitkan pencapaian tujuan dengan imbalan dengan menjelaskan hubungan harapan. Hasil dari proses tersebut adalah kepuasan kerja, penerimaan pemimpin, dan motivasi yang lebih besar untuk bekerja.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2009:129) mengemukakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization standards*”. Disiplin adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Bagi Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2011:86) “disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Senada dengan Singodimedjo, Siagian (dalam Sutrisno, 2011:86) mengemukakan bahwa “disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan”.

Banyaknya pengertian disiplin kerja yang diberikan oleh beberapa ahli tidak membuat inti dari disiplin kerja, yaitu sikap patuh menjadi kabur. Justru semakin memperkuat pengertian disiplin kerja itu sendiri. Apabila disimpulkan dan disesuaikan dengan konteks dalam perusahaan, disiplin kerja merupakan sikap kesediaan karyawan untuk patuh terhadap peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

Sutrisno (2011:86) mengungkapkan bentuk disiplin yang baik tercermin dalam suasana, yaitu:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.

5) Meningkatnya efisiensi dan produktifitas kerja para karyawan.

b. Macam-Macam Disiplin Kerja

Mangkunegara (2009:129) menyebutkan terdapat 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

c. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Setiap karyawan harus mengendalikan dirinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, karyawan harus secara sadar tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, hendaknya perusahaan menetapkan peraturan yang masuk akal dan peraturan tersebut diketahui oleh masing-masing karyawan.

Pembuatan peraturan disiplin kerja dimaksudkan agar karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu, peraturan disiplin kerja dibuat untuk mengatur tata hubungan kerja yang berlaku.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:94) menyebutkan peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain:

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

Bagi Sutrisno (2011), pendidikan lebih baik dari hukuman dan koreksi konstruktif lebih baik daripada celaan merupakan kunci dari keseluruhan program peningkatan individu yang harus menjadi tekanan dalam pelaksanaan disiplin kerja. Hal ini berarti pemimpin harus pula memiliki kemampuan untuk memberi pemahaman pada karyawan untuk memiliki disiplin kerja berkaitan dengan situasi yang ada di lingkungan kerja.

Meskipun peraturan telah diberlakukan, namun ada kalanya karyawan menjadi tidak disiplin yang mana hal ini akan berdampak pada keefektifan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan perlu diberikan sanksi atas pelanggaran disiplin kerja. Hariandja (2002:302) menyebutkan tindakan indiscipliner dapat dilakukan melalui proses:

- 1) Teguran lisan, jika masih terulang
- 2) Teguran tertulis yang menjadi catatan negatif bagi pegawai), jika masih terulang
- 3) Skorsing satu minggu, jika masih terulang
- 4) Skorsing satu bulan, jika masih terulang
- 5) Memecat pegawai tersebut

Bagi Mangkunegara (2009:131) pemimpin perlu memperhatikan empat hal berikut dalam melaksanakan sanksi bagi pelanggar disiplin kerja, yaitu:

- 1) Pemberian peringatan
Karyawan yang melanggar disiplin kerja perlu mendapat surat peringatan pertama, kedua, ketiga. Tujuan pemberian surat peringatan ini adalah supaya karyawan yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukan.

- 2) Pemberian sanksi harus segera
Pemimpin harus segera memberikan sanksi pada karyawan yang melanggar disiplin kerja. Tujuannya supaya karyawan yang bersangkutan tidak mengabaikan disiplin kerja perusahaan.
- 3) Pemberian sanksi harus konsisten
Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan karyawan merasa adanya diskriminasi karyawan, merasa sanksi disiplin kerja adalah ringan, dan pengabaian disiplin kerja. Oleh karena itu, pemberian sanksi oleh pemimpin harus obyektif.
- 4) Pemberian sanksi harus interpersonal
Pemberian sanksi pelanggaran disiplin kerja tidak membedakan jenis kelamin dan usia karyawan. Tujuannya agar karyawan menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua karyawan dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Pemberian sanksi memang menjadi wewenang pemimpin bagi pelanggaran disiplin kerja, namun terdapat prinsip-prinsip tindakan indisipliner yang perlu menjadi perhatian bagi pemimpin. Bacal (2001:165) menjelaskan lima poin prinsip tersebut, yaitu:

- 1) Mengambil tindakan indisipliner harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
- 2) Semua tindakan indisipliner harus didokumentasikan secara lengkap, secara mendetail.
- 3) Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan.
- 4) Gunakan tindakan disipliner yang keras hanya bila sungguh-sungguh diperlukan oleh seriusnya masalah yang dihadapi.
- 5) Semakin pemimpin mampu menjelaskan permasalahan yang terjadi, semakin mungkin pemimpin dapat memecahkan permasalahan bersama karyawan yang bersangkutan.

Beberapa hal yang harus diperhatikan pemimpin adalah faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Fathoni (2006:127) menyebutkan faktor-faktor tersebut antara lain tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi dan hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

C. Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Perilaku Pemimpin Dengan Disiplin Kerja

Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin memberi stimuli pada karyawan dalam bentuk perilaku di tempat kerja. Stimuli yang dimaksud adalah bagaimana cara pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, bagaimana pemimpin memberi contoh di tempat kerja semisal dengan menunjukkan kepatuhan terhadap waktu kerja. Namun tidak semua karyawan menafsirkan stimuli tersebut dengan cara yang sama sehingga hasilnya pun juga akan berbeda. Secara sederhana, inilah yang disebut dengan persepsi.

Ivancevich (2005:116) berpendapat “persepsi didefinisikan sebagai proses kognitif dimana seorang individu memilih, mengorganisasikan, dan memberikan arti kepada stimulus lingkungan”. Robbins (2007:169) juga mengungkapkan hal yang serupa bahwa “persepsi adalah proses yang digunakan individu mengelola dan menafsirkan kesan indera mereka dalam rangka memberikan makna kepada lingkungan mereka”. Jadi dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan proses individu dalam mengamati dengan cara pandang masing-masing sehingga memiliki anggapan tertentu terhadap suatu objek.

Robbins (2007) menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi persepsi, yaitu: faktor yang berada dalam diri penentu persepsi, dalam objek yang dipersepsikan, atau dalam konteks situasi dimana persepsi itu dibuat. Faktor yang ada dalam diri pelaku persepsi adalah karakteristik pribadi. Faktor yang ada dalam diri objek yang dipersepsikan adalah karakteristik-karakteristik objek. Faktor yang

ketiga, yang mempengaruhi persepsi adalah konteks dimana penentu persepsi melihat objek atau peristiwa.

Teori yang melandasi pembuatan penilaian mengenai orang lain disebut teori atribusi. Teori ini pada dasarnya menentukan apakah perilaku tersebut disebabkan oleh faktor internal atau faktor eksternal. Faktor internal adalah perilaku yang disebabkan oleh pribadi individu itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal adalah perilaku yang disebabkan oleh sebab-sebab yang bukan berasal dari pribadi itu sendiri. Penentuan penyebab perilaku karena faktor internal atau faktor eksternal tergantung pada tiga faktor, yaitu: keunikan, konsensus, dan konsistensi.

“Keunikan merupakan tingkatan dimana seseorang berperilaku secara serupa dalam situasi yang berbeda” (Ivancevich, 2005:123). Pada tahap ini, pemersepsi akan membandingkan perilaku seseorang dengan situasi yang lain, apakah perilaku tersebut juga terjadi dalam situasi yang lain atau tidak. Jika ya, maka dikatakan tingkat keunikan objek tersebut rendah.

“Konsistensi merupakan tingkatan dimana seseorang menunjukkan perilaku yang sama dalam waktu yang berbeda” (Ivancevich, 2005:124). Pada tahap ini, pemersepsi akan melihat apakah perilaku orang yang diamati akan selalu muncul pada situasi yang sama di lain waktu. Jika ya, maka tingkat konsistensi tinggi. “Konsensus merupakan tingkatan dimana perilaku orang lain menunjukkan perilaku yang sama” (Ivancevich, 2005:124). Pada tahap ini, pemersepsi juga akan mengamati perilaku orang lain, apakah juga berperilaku dengan cara yang sama dalam situasi yang sama. Jika tidak, maka dikatakan

tingkat konsensus rendah. Pada akhirnya, penentu persepsi akan dapat menyimpulkan penyebab perilaku seseorang, apakah itu berasal dari faktor internal ataupun eksternal.

Persepsi berkaitan erat dengan sikap, karena sikap seseorang dipengaruhi oleh persepsi yang adalah cara seseorang tersebut menilai sebuah perilaku dan peristiwa terhadap objek atau kejadian yang terjadi di lingkungan sekitar. Robbins (2007:93) mengemukakan bahwa “sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Ketika saya mengatakan saya menyukai pekerjaan saya, saya mengungkapkan sikap saya mengenai pekerjaan”. Sikap itu sendiri akan memengaruhi perilaku seseorang, hal ini didukung oleh pendapat Robbins (2007:93) bahwa “dalam organisasi, sikap bersifat penting karena mereka mempengaruhi perilaku”. Jadi dapat dikatakan bahwa persepsi karyawan tentang perilaku pemimpin yang ada di tempat kerja akan memengaruhi pembentukan sikap setiap karyawan dan sikap tersebut memengaruhi perilaku karyawan, dalam hal ini adalah disiplin kerja. Afektif, kognitif, dan psikomotorik merupakan tiga elemen sikap. Elemen Afektif adalah segmen emosional atau perasaan dari sikap dan ditunjukkan melalui pernyataan. Elemen Kognitif adalah sebuah sikap yang terdiri dari pendapat dan keyakinan seseorang. Sedangkan elemen psikomotorik berhubungan dengan kecenderungan seseorang untuk bertindak terhadap seseorang atau hal tertentu dengan cara tertentu.

Lingkungan kerja yang kondusif adalah lingkungan dimana karyawan bekerja dengan penuh semangat. Semangat dalam bekerja didapati dalam pribadi karyawan jika karyawan memiliki motivasi tinggi dalam bekerja karena mendapat

kepuasan dalam pekerjaannya. Jika karyawan bekerja dengan penuh semangat, maka karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan baik, tepat waktu, sesuai target dan prosedur. Secara tidak langsung, karyawan sudah melakukan disiplin kerja dengan sukarela. Penjelasan di atas terangkum dalam pendapat Sutrisno (2011:88) bahwa:

“Ketidakdisiplinan dan kedisiplinan dapat menjadi panutan orang lain. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, tetapi jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin. Untuk itu sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai”.

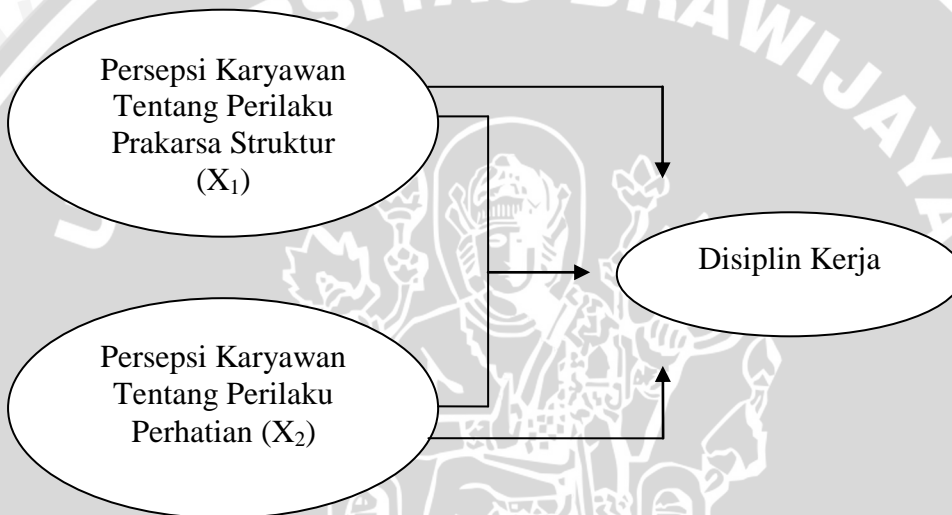
Disinilah perilaku pemimpin itu berperan karena perilaku pemimpin pada akhirnya nanti akan sangat memengaruhi persepsi karyawan. Oleh karena itu, pemimpin harus membuat karyawan memahami apa yang harus dicapai, bagaimana untuk mencapai tujuan tersebut dengan bercermin pada pemimpin yang mengarahkan tiap karyawan dan menjadi contoh bagi karyawan. Beberapa hal tersebut merupakan stimulus yang diberikan pemimpin dan karyawan memiliki persepsi tersendiri mengenai perilaku pemimpin. Contoh sederhana, jika pemimpin seringkali tidak patuh terhadap jam masuk dan pulang kerja, maka karyawan akan menilai bahwa pemimpin tidak disiplin. Oleh karena itu, hasil dari persepsi tersebut membuat karyawan memiliki anggapan bahwa jika pemimpin tidak disiplin, maka karyawan juga akan bertingkah laku serupa.

D. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep



2. Model Hipotesis



E. Hipotesis

Berdasarkan model konseptual sebelumnya, maka dikembangkan pada model hipotesis, sehingga dengan model hipotesis mengenai pengaruh persepsi karyawan tentang perilaku pemimpin terhadap disiplin kerja akan semakin jelas, maka hipotesis yang diangkat adalah sebagai berikut:

- Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel persepsi karyawan tentang perilaku prakarsa struktur (X₁) terhadap disiplin kerja (Y) di PT. PG.

Rajawali I Unit PG. Kreet Baru Bagian SDM & Umum.

- b. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel persepsi karyawan tentang perilaku perhatian (X_2) terhadap disiplin kerja (Y) di PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kreet Baru Bagian SDM & Umum.
- c. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel persepsi karyawan tentang perilaku prakarsa struktur (X_1) dan variabel persepsi karyawan tentang perilaku perhatian (X_2) terhadap disiplin kerja (Y) di PT. PG. Rajawali I Unit PG. Kreet Baru Bagian SDM & Umum.

