

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Disiplin Kerja

Disiplin Kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepada (Susanto, 1989). Menurut pendapat Wursanto (1984) disiplin kerja yaitu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau peraturan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Nitisemito (1986) disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Jadi dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketekunan, ketaatan, kegiatan, sikap yang sangat hormat yang nampak sesuai dengan tata aturan yang telah disepakati bersama antara organisasi dan karyawannya.

Umumnya disiplin kerja dapat terlihat apabila karyawan datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor/Instansi dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja. Menurut pendapat

Suejono (1981) disiplin Kerja karyawan kantor/Instansi dapat dikatakan baik apabila :

- a. Adanya ketaatan karyawan terhadap peraturan jam kerja.
- b. Ketaatan karyawan terhadap pakaian kerja.
- c. Menggunakan dan menjaga perlengkapan kantor.
- d. Kuantitas dan kualitas hasil kerja sesuai dengan standar.
- e. Adanya semangat karyawan dalam bekerja.

Menurut Suejono (1981) memaparkan kriteria yang dipakai disiplin kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga aspek yaitu diantaranya :

1. Ketepatan waktu

Tepat diartikan bahwa tidak ada selisih sedikitpun, tidak kurang dan tidak lebih, persis. Sedangkan waktu adalah serangkaian saat yang telah lewat, sekarang dan yang akan datang (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1989). Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketepatan waktu adalah hal keadaan tepat tidak ada selisih sedikitpun bila waktu yang ditentukan tiba.

2. Kesetiaan/Patuh pada peraturan dan tata tertib yang ada

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti sikap taat dan patuh pada peraturan perusahaan, atau dalam menjalani peraturan bersama dan tata tertib yang telah ditetapkan. Mampu bekerja sama atau kerja tim demi

tercapainya sebuah tujuan yang di inginkan oleh perusahaan. Bersedia menjalankan perintah yang di tetapkan oleh perusahaan. Produktif di tempat kerja dalam arti tidak bermalas-malasan dalam bekerja. Tidak meninggalkan pekerjaan di waktu jam kerja. Bersedia kerja lembur dan sanggup menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta mampu meningkatkan prestasi dalam pekerjaan.

3. Mempergunakan dan memelihara peralatan kantor

Peralatan adalah salah satu penunjang kegiatan, agar kegiatan tersebut berjalan dengan lancar. Dengan penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya dapat mengurangi resiko akan kerusakan peralatan yang lebih berat. Merawat dan memelihara merupakan salah satu wujud tanggung jawab dari karyawan.

Disiplin kerja dapat timbul dari dalam diri sendiri dan juga dari perintah (G.R Terry dalam Winardi, 1993) terdiri dari :

1. *Self imposed dicipline*, yaitu kedisiplinan yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah mejadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
2. *Command dicipline*, yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul

karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi atau Instansi yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Namun kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan. Menurut Handoko (1987) kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari:

1. Disiplin Preventif

Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar secara sadar mentaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan dan pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan *Self Discipline* pada setiap karyawan tanpa kecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu standar itu sendiri bagi setiap karyawan, dengan demikian dapat dicegah kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disiplin action*) yang wujudnya berupa scorsing. (Handoko, 1987)

Untuk mengkondisikan karyawan suatu organisasi atau perusahaan agar bersikap disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan antara lain :

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan di depan orang banyak agar karyawan yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.

2. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan karyawan, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan.

3. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera

Suatu tindakan yang dilakukan dengan segera terbukti bahwa karyawan telah melakukan kesalahan sehingga karyawan dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.

4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan

Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membedakan.

5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan absen.

Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan karyawan yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.

6. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali

Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap. (Heijeracman dan Suadi Usman,2002).

Dengan diterapkan tata tertib diharapkan dapat menegakkan disiplin pegawai. Namun untuk mengetahui apakah pegawai telah bersikap disiplin atau belum perlu diketahui kriteria yang menunjukkannya.

Seorang ahli mengemukakan pendapatnya bahwa “Bagaimana kita mengukur adanya disiplin yang baik” umumnya disiplin kerja terdapat apabila pegawai datang ke kantor tepat pada waktu, apabila mereka berpakaian rapi di tempat kerja, apabila mereka menggunakan perlengkapan-perengkapan kantor dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerja dengan memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan suatu organisasi (perusahaan),apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat baik.(Suejono, 1981).

Disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat sebagai berikut :

1. Para karyawan datang tepat waktu, tertib dan teratur
2. Berpakaian rapi
3. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
4. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan
5. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan

6. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku. Pembentukan perilaku jika dilihat dari formula Kurt Lewin adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional) ([http://www.bkn.go.id/Buletin Psikologi](http://www.bkn.go.id/BuletinPsikologi), Desember 1996)

a) Disiplin Karena Faktor Kepribadian

Disiplin pada taraf ini yang paling penting adalah sistem nilai yang diamatinya. Nilai-nilai disiplin yang telah dianjurkan oleh orang tua, guru, dan lingkungannya ini akan dijadikan acuan untuk diterapkan di tempat kerja. sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang itu akan tanggung jawab pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Jadi sikap seseorang itu akan terlihat dari perilakunya. Perubahan sikap ke dalam perilaku ini ada tiga diantaranya adalah :

1) Disiplin Karena Kepatuhan

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja pada tingkat ini dilakukan semata untuk memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pimpinan tidak ada di tempat disiplin kerja tidak tampak.

2) Disiplin Karena Identifikasi

Kepatuhan yang didasarkan pada identifikasi adalah adanya perasaan kekaguman atau penghargaan pada pimpinan. Pimpinan yang kharismatik adalah figur yang dihormati, dihargai, dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan organisasi bukan

disebabkan karena menghormati aturan tersebut tetapi lebih disebabkan karena keseganan pada atasannya. Karyawan merasa tidak enak jika tidak mentaati peraturan. Penghormatan dan penghargaan karyawan pada pimpinan dapat disebabkan karena kualitas kepribadian yang baik atau mempunyai kualitas profesional yang tinggi dibidangnya. Jika pusat identifikasi ini tidak ada di tempat maka disiplin kerja akan menurun.

3) Disiplin Karena Internalisasi

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karena karyawan mempunyai sistem nilai pribadi yang menjunjung tinggi nilai-nilai disiplin kerja. Karyawan pada tingkat ini dapat dikategorikan telah mempunyai disiplin diri. Jika disiplin diri telah terbangun pada setiap karyawan pekerjaanpun akan terasa ringan, karena karyawan sadar akan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

b) Disiplin Karena Faktor Lingkungan

Disiplin kerja yang tinggi muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka yang meliputi :

1) Konsisten

Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah system aturan tersebut.

2) Adil

Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membeda-bedakan. Seringkali karena alasan pribadi, pemimpin lebih senang Amir daripada Aldi. Karena kemungkinannya, jika Adi melanggar aturan akan ditetapkan aturan yang berlaku tetapi jika Amir telah melanggar maka peraturan itu diabaikan.

3) Bersikap Positif

Bersikap positif dalam hal ini adalah setiap pelanggaran yang terbuat seharusnya dicari fakta dan dibuktikan terlebih dulu. Selama fakta dan bukti belum ditemukan, tidak ada alasan bagi pemimpin untuk menerapkan tindakan disiplin. Dengan bersikap positif, diharapkan pemimpin dapat mengambil tindakan secara tenang, sabar, dan tidak emosional. Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai.

4) Terbuka

Terbuka yang dimaksud di sini adalah sikap pemimpin untuk selalu berkomunikasi dengan bawahannya secara terbuka. Oleh karenanya, komunikasi terbuka adalah kuncinya. Dalam hal ini transparansi mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, termasuk di dalamnya sanksi dan hadiah apabila karyawan memerlukan konsultasi terutama bila aturan-aturan dirasakan tidak memuaskan karyawan.

B. Persepsi Kontrol Atasan

Kontrol atau pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan yaitu pelaksanaan, penilaian pelaksanaan, bila perlu melakukan tindakan korektif agar pelaksanaannya tetap sesuai dengan rencana yaitu sesuai dengan standar. Inti dari pengertian kontrol adalah mengusahakan apakah yang telah direncanakan dilaksanakan sesuai dengan aturan dan instruksi yang telah direncanakan, untuk menilai hasil pekerjaan dan apabila perlu mengadakan tindakan-tindakan perbaikan.

Jadi kontrol harus dimiliki oleh setiap perusahaan dan dilaksanakan oleh atasan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan atau ketidaksesuaian dengan tugas, kewenangan dan tanggung jawab yang telah ditentukan dengan pelaksanaannya. (Terry, 1987)

Menurut Handyaningrat (1981) Pada dasarnya kontrol yang baik harus mengikuti beberapa prinsip, sebagai berikut:

1. Objectivity

Seorang atasan yang melakukan kontrol terhadap pekerjaan bawahan, berdasarkan standar dan perencanaan yang telah ditentukan sebelumnya tanpa disertai dengan pertimbangan yang bersifat subjektif.

2. Wetmatigheid (berdasarkan pada peraturan yang berlaku)

Kontrol yang dilakukan oleh seorang atasan berdasarkan pada peraturan yang berlaku dalam perusahaan sehingga memungkinkan tujuan dari organisasi dapat tercapai.

3. *Effectivity dan Efficiency*

Kontrol yang dilakukan seorang atasan berdasarkan kegunaan, maksudnya berdaya guna dan berhasil guna sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai. Kontrol yang dilakukan harus secara terus menerus agar pekerjaan yang dilakukan dapat terus dimonitor.

4. *Feedback*

Seorang atasan yang melakukan kontrol terhadap bawahan dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan, dan kebijaksanaan di masa yang akan datang.

Handoko (1987) mengatakan bahwa kontrol pengawasan terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) yang bersifat fundamental, meliputi :

1. Penetapan standar pelaksanaan/perencanaan

Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Tahap kedua ini menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu: 1) Pengamatan. 2) Laporan-laporan baik lisan ataupun tertulis. 3) Metode-metode otomatis. 4) Pengujian atau dengan pengambilan sampel.

4. Perbandingan pelaksanaan dengan standar analisis penyimpangan

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah membandingkan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang telah direncanakan atau standar yang telah ditetapkan.

5. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan

Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

Menurut Manullang, dalam kontrol terdapat teknik yang berguna untuk mengetahui keadaan keseluruhan kegiatan perusahaan, diantaranya :

1. Peninjauan pribadi

Peninjauan pribadi adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

2. Pengawasan melalui laporan lisan

Pengawasan ini dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan, dilakukan dengan cara wawancara kepada orang-orang tertentu yang dapat memberi gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui terutama tentang hasil yang sesungguhnya yang ingin dicapai bawahan.

3. Pengawasan melalui laporan tertulis

Merupakan suatu pertanggung jawaban bawahan kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang diberikan.

4. Pengawasan melalui hal-hal yang bersifat khusus, didasarkan kekecualian atau *kontrol by exeption*.

Merupakan sistem atau teknik pengawasan dimana ini ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa istimewa.

Sementara itu (Pandoyo, 1990) merumuskan proses atau langkah-langkah pengawasan meliputi:

1. Menentukan ukuran atau pedoman baku atau standar.
2. Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan.
3. Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.
4. Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi, sehingga pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan.

(Pandoyo, 1990)

Dengan beberapa pendapat dari para ahli tersebut cukuplah jelas, yang dimaksud dengan proses pengawasan yaitu serangkaian tindakan dalam mengadakan pengawasan. Sedangkan langkah awal dari rangkaian tindakan yang tercantum dalam proses pengawasan itu adalah menetapkan standar

pengawasan dan yang dimaksud penyimpangan disini adalah penyimpangan terhadap standar.

Kontrol yang dijalankan oleh atasan terhadap bawahannya, pada dasarnya memiliki beberapa tujuan, yakni:

- 1 Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja berjalan lancar dan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
- 2 Untuk mengetahui apakah semua pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan instruksi.
- 3 Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan dalam bekerja.
- 4 Untuk mencari jalan keluar, apabila ditemui masalah.

Sedangkan Persepsi sendiri dapat dirumuskan sebagai suatu proses penerimaan, pemilihan, pengorganisasian, serta pemberian arti terhadap rangsang yang diterima. Namun demikian pada proses tersebut tidak hanya sampai pada pemberian arti saja tetapi akan mempengaruhi pada perilaku yang akan dipilihnya sesuai dengan rangsang yang diterima dari lingkungannya. Proses persepsi melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1) Penerimaan rangsang

Pada proses ini, individu menerima rangsangan dari berbagai sumber. Seseorang lebih senang memperhatikan salah satu sumber dibandingkan dengan sumber lainnya, apabila sumber tersebut mempunyai kedudukan yang lebih dekat atau lebih menarik baginya.

2) Proses menyeleksi rangsang

Setelah rangsang diterima kemudian diseleksi disini akan terlibat proses perhatian. Stimulus itu diseleksi untuk kemudian diproses lebih lanjut.

3) Proses pengorganisasian

Rangsang yang diterima selanjutnya diorganisasikan dalam suatu bentuk

4) Proses penafsiran

Setelah rangsangan atau data diterima dan diatur, si penerima kemudian menafsirkan data itu dengan berbagai cara. Setelah data tersebut dipersepsikan maka telah dapat dikatakan sudah terjadi persepsi. Karena persepsi pada pokoknya memberikan arti kepada berbagai informasi yang diterima.

5) Proses pengecekan

Setelah data ditafsir si penerima mengambil beberapa tindakan untuk mengecek apakah yang dilakukan benar atau salah. Penafsiran ini dapat dilakukan dari waktu ke waktu untuk menegaskan apakah penafsiran atau persepsi dibenarkan atau sesuai dengan hasil proses selanjutnya.

6) Proses reaksi

Lingkungan persepsi itu belum sempurna menimbulkan tindakan-tindakan itu biasanya tersembunyi atau terbuka .

Dalam kenyataannya, terhadap objek sama, individu dimungkinkan memiliki persepsi yang berbeda. Oleh karena itu, beberapa faktor yang berpengaruh dalam persepsi. Faktor tersebut meliputi objek yang

dipersepsi, situasi, individu yang mempersepsi (perceiver), persepsi diri, dan pengamatan terhadap orang lain. (Milton, 1981)

Selanjutnya, ada empat faktor utama yang menyebabkan terjadinya perbedaan persepsi.

a) Perhatian

Terjadinya persepsi pertama kali diawali oleh adanya perhatian. Tidak semua stimulus yang ada di sekitar kita dapat kita tangkap semuanya secara bersamaan. Perhatian kita hanya tertuju pada satu atau dua objek yang menarik bagi kita.

b) Kebutuhan

Setiap orang mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi, baik itu kebutuhan menetap maupun kebutuhan yang sesaat.

c) Kesediaan

Adalah harapan seseorang terhadap suatu stimulus yang muncul, agar memberikan reaksi terhadap stimulus yang diterima lebih efisien sehingga akan lebih baik apabila orang tersebut telah siap terlebih dulu.

d) Sistem nilai

Sistem nilai yang berlaku dalam diri seseorang atau masyarakat akan berpengaruh terhadap persepsi seseorang. (Pareek, 1984).

Seperti yang telah diuraikan pada teori-teori tentang persepsi di atas bahwa pada semua stimulus yang berasal dari lingkungan dapat dipersepsi oleh setiap individu. Dalam hal ini kontrol atasan adalah sebagai stimulus dari lingkungan kerja menjadi objek pengamatan bagi setiap individu yang bekerja.

Kontrol atasan dalam pengamatan individu dapat memberikan makna yang positif atau negatif sebagaimana individu menafsirkan arti kontrol atasan itu sendiri. Dalam hal ini, beberapa kebutuhan yang paling dominan dalam diri individu adalah yang ikut menentukan persepsinya terhadap kontrol atasan. Pada dasarnya kontrol atasan adalah suatu proses dimana atasan mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerja yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan perusahaan. Untuk itu kontrol atasan memiliki beberapa aspek-aspek yang mempengaruhi kontrol atasan tersebut.

Melalui aspek-aspek kontrol inilah masing-masing karyawan akan mempersepsi kontrol dari atasan. Apabila sebagian atau seluruh kebutuhan-kebutuhan karyawan terpenuhi melalui aspek kontrol seperti kebutuhan karyawan akan perhatian dari atasan, kebutuhan akan keteraturan dalam menjalankan tugas, kebutuhan untuk meningkatkan prestasi, maka yang terbentuk adalah persepsi yang positif, namun sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi melalui aspek kontrol seperti kurangnya perhatian dari atasan terhadap bawahannya, tidak bertindak tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan bawahan maka yang terbentuk adalah persepsi yang negatif.

C. Hubungan Antara Persepsi Kontrol Atasan Dengan Disiplin Kerja

Persepsi merupakan proses pemilihan, pengorganisasian dan pemaknaan terhadap suatu objek melalui penginderaan. Dalam pemaknaan objek yang diamati tersebut banyak faktor yang berpengaruh, salah satunya

adalah perilaku atasan dalam melakukan pengawasan terhadap bawahannya.

Berdasarkan karakteristik masing-masing individu dan latar belakangnya, kontrol yang dilakukan oleh seorang atasan dapat dipersepsi oleh setiap individu yaitu dapat bersifat positif atau negatif. Persepsi karyawan yang berbeda-beda ini dipengaruhi oleh faktor kebutuhan. Kebutuhan adalah dorongan yang muncul dari dalam diri maupun dari luar diri individu yang harus dipenuhi. Untuk memenuhi dorongan yang muncul tersebut individu bertindak untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Salah satu yang menjadi kebutuhan karyawan dalam bekerja adalah kebutuhan akan perhatian dari atasan. Dengan kata lain karyawan mengharapkan atasan melakukan kontrol itu secara teratur dan sesuai dengan peraturan perusahaan. Hal ini sesuai juga dengan prinsip-prinsip kontrol yaitu *objectivity, wetmatigheid, effective dan efficiency, continuity, dan feed back*. Kontrol yang dilakukan atasan hendaknya sesuai dengan peraturan perusahaan sehingga tujuan perusahaan pun akan tercapai, selain itu karyawan akan semangat dan bergairah dalam bekerja bila atasan yang dijadikan panutan memberikan contoh yang baik. Bila kondisi lingkungan kerja karyawan demikian maka kondisi seperti ini dapat memperlancar pekerjaan karyawan dan karyawan pun akan mentaati peraturan perusahaan.

Dari kondisi lingkungan kerja di atas maka karyawan akan memberikan makna terhadap kontrol atasan yang mereka terima. Apakah kontrol tersebut akan bersifat positif ataupun negatif tergantung kondisi dari karyawannya. Setiap karyawan akan memiliki sikap, perilaku dan pandangan

yang berbeda satu sama lainnya hal ini tercermin dalam perilaku kerja mereka seperti perilaku disiplin dalam bekerja. Pembentukan perilaku disiplin kerja ini dipengaruhi oleh stimulus lingkungan kerja dalam hal ini kontrol dari atasan. Melalui persepsi akan menimbulkan perilaku disiplin kerja. Karyawan yang mempersepsikan kontrol atasan sebagai kondisi yang akan memperlancar pelaksanaan kerjanya cenderung menampilkan perilaku disiplin dalam bekerja. Namun apabila karyawan mempersepsikan kontrol atasan sebagai kondisi yang menghambat ketidاكلancaran kerja, maka perilaku yang muncul adalah perilaku tidak disiplin dalam bekerja seperti ia sering melawan perintah atasan dan tidak patuh terhadap peraturan perusahaan.

Dari uraian teoritis yang dikemukakan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: “Ada hubungan positif antara persepsi karyawan terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja karyawan”. Hal ini berarti bahwa semakin negatif persepsi karyawan terhadap kontrol atasan, maka semakin rendah pula disiplin kerja karyawan. Sebaliknya, semakin positif persepsi karyawan terhadap kontrol atasan, maka semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan.

D. Kerangka Teoritik

Teori-teori yang digunakan adalah yang mencakup masalah kontrol, persepsi, disiplin kerja, serta hubungan persepsi terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja.

Dalam hal ini kontrol yang dilakukan seorang atasan akan dipersepsi oleh bawahannya sebagai sesuatu yang positif atau negatif. Apabila kontrol yang dilakukan atasan sesuai dengan kebutuhan karyawan, dalam arti atasan melakukan pengawasan secara teratur terhadap karyawan, terutama saat karyawan bekerja, memberikan perhatian, pengarahan, dan petunjuk serta memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan mempersepsi positif terhadap kontrol yang dilakukan oleh atasan sehingga dari persepsi yang positif akan menentukan perilaku karyawan dalam bekerja seperti perilaku disiplin dalam bekerja.

Disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

Gambar 2.1 Kerangka Teori



E. Hipotesis

Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Alternatif (Ha) yang menunjukkan adanya hubungan persepsi terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja.

2. Hipotesis Nol (H_0) yang menunjukkan tidak adanya hubungan persepsi terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja.