

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TNI-AD

1. Sejarah TNI

Tentara Nasional Indonesia (TNI) lahir dalam kancah perjuangan bangsa Indonesia mempertahankan kemerdekaan dari ancaman Belanda yang berambisi untuk menjajah Indonesia kembali melalui kekerasan senjata. TNI adalah suatu organisasi yang bertugas sebagai alat pertahanan negara untuk menegakkan kedaulatan, mempertahankan keutuhan wilayah dan keselamatan segenap bangsa dari ancaman militer bersenjata terhadap keutuhan bangsa dan negara. TNI merupakan perkembangan organisasi yang berawal dari Badan Keamanan Rakyat (BKR). Selanjutnya pada tanggal 5 Oktober 1945 menjadi Tentara Keamanan Rakyat (TKR), dan untuk memperbaiki susunan yang sesuai dengan dasar militer internasional, dirubah menjadi Tentara Republik Indonesia (TRI).

Pada perkembangan selanjutnya usaha pemerintah untuk menyempurnakan tentara kebangsaan terus berjalan, seraya bertempur dan berjuang untuk tegaknya kedaulatan dan kemerdekaan bangsa. Untuk mempersatukan dua kekuatan bersenjata yaitu TRI sebagai tentara regular dan badan-badan perjuangan rakyat, maka pada tanggal 3 Juni 1947 Presiden mengesahkan dengan resmi berdirinya Tentara Nasional Indonesia (TNI). Republik Indonesia telah dapat dipertahankan oleh kekuatan TNI bersama rakyat. Sesuai dengan keputusan Konferensi Meja Bundar (KMB), pada akhir tahun 1949

dibentuk Republik Indonesia Serikat (RIS). Sejalan dengan itu, dibentuk pula Angkatan Perang RIS (APRIS) yang merupakan gabungan TNI dan KNIL dengan TNI sebagai intinya. Pada bulan Agustus 1950 RIS dibubarkan dan Indonesia kembali ke bentuk Negara kesatuan. APRIS pun berganti nama menjadi Angkatan Perang RI (APRI), dalam Dinas Penerangan TNI Angkatan Darat (2015).

2. Kedudukan seorang pemimpin TNI-AD

Menurut Soepandji (2010), Pada hakikatnya seorang perwira adalah pemimpin bagi anak buahnya, sehingga mempunyai kedudukan antara lain:

1. Sebagai Pemimpin

Pemimpin haruslah mengetahui kondisi jiwa dan aspirasi yang hidup dalam sanubari yang dipimpinya, pandai menilai dan menghargai pendapat, mampu memberikan bimbingan yang diperlukan, bijaksana dalam membina kesatuan sehingga dapat mencapai tujuan, senantiasa berusaha untuk tidak sekedar memberi contoh tetapi mampu juga menjadi contoh serta mampu melahirkan pemimpin-pemimpin baru.

2. Sebagai Komandan

Seorang komandan harus berpendirian teguh, tegas dan bertanggung jawab, memiliki kualitas moral yang baik, keterampilan dan kemampuan mengambil keputusan serta memberi perintah, bijaksana dalam menggunakan wewenangnya serta senantiasa memelihara kondisi fisik dengan baik.

3. Sebagai Guru

Seorang pemimpin harus selalu memelihara dan meningkatkan pengetahuan bawahannya sesuai dengan perkembangan dan pelaksanaan tugas

yang dibebankannya, memiliki kemampuan, kesabaran dan ketenangan dalam mendidik dan melatih serta tulus dalam memberikan bantuan guna mencapai keberhasilan dan kemajuan anggota maupun satuannya.

4. Sebagai Pembina

Pemimpin yang baik harus menguasai fungsi-fungsi pembinaan serta senantiasa berusaha meningkatkan hasil guna dan daya guna untuk pencapaian tujuan.

5. Sebagai Bapak

Pemimpin harus mengenal tiap anggota bawahan, bersifat terbuka dan ramah, mengayomi, bijaksana tetapi tegas, adil dan berusaha meningkatkan kesejahteraan anggota bawahannya.

6. Sebagai Teman

Sebagai teman atau rekan dan sahabat, dia harus setia membantu dikala diperlukan, saling bertukar pikiran dan harus bisa menempatkan diri tanpa jarak dengan mereka.

Menurut Silalahi (dalam Situmorang, 2015) seorang pemimpin militer mempunyai tugas dan peran bagi satuannya, antara lain:

1. Pemimpin yang memiliki komitmen dan konsisten, artinya Komandan Satuan harus mau dan mampu untuk meningkatkan disiplin satuan, melalui penerapan disiplin dimulai dari disiplin pribadi yang dia contohkan kepada semua prajurit yang ada dalam organisasi satuannya.
2. Memelihara keunggulan moral, seorang pemimpin harus mampu memelihara dan membangun keunggulan moral prajurit satuannya.

3. Meminimalisasi pelanggaran, komandan satuan harus mampu menciptakan situasi yang kondusif disatuannya, situasi tersebut dapat diciptakan apabila dalam kepemimpinannya komandan satuan tersebut mampu berinovasi dan berkreasi sehingga tidak ada kesempatan bagi prajurit untuk berpikir melakukan kegiatan yang mengandung resiko pelanggaran.
4. Membangun dan memajukan satuan, komandan satuan harus berinisiatif, berkreasi dan berinovasi untuk meningkatkan kinerja satuannya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin mempunyai peran bagi bawahannya antara lain, Sebagai pemimpin, Sebagai komandan, Sebagai guru, Sebagai Pembina, Sebagai bapak, Sebagai teman, Seseorang yang memiliki komitmen dan konsisten, Mampu membangun keunggulan moral prajurit, Mampu berinisiatif dan inovatif.

3. Pelanggaran yang terjadi dilingkungan TNI-AD

Menurut Soepandji (2010), Beberapa permasalahan yang sering terjadi dilingkungan TNI-AD , antara lain:

a. Narkoba

Kasus narkoba yang terjadi dilingkungan TNI-AD semakin meningkat baik kualitas maupun kuantitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa pelanggaran tersebut adalah salah satu pelanggaran yang harus menjadi atensi bagi seorang pemimpin, sehingga perlu bekal pengetahuan bagi seorang pemimpin khususnya tentang seluk-beluk bahaya dan akibat narkoba.

b. THTI dan Desersi

Kasus THTI (tidak hadir tanpa izin) dan desersi marak terjadi dilingkungan TNI akhir-akhir ini. Di samping dilakukan secara individu, pelanggaran THTI juga dilakukan secara massal/kelompok. Penyebabnya bisa karena faktor dari dalam diri prajurit itu sendiri karena kurangnya memahami makna keprajuritan. Bisa juga karena dari faktor luar, misalnya adanya pergaulan yang keliru dan terpengaruh oleh lingkungan sosial yang mengedepankan materi, kedua penyebab tersebut bisa diantisipasi apabila keberadaan seorang pemimpin benar-benar dirasakan secara positif oleh para prajurit.

c. Insubordinasi

Insubordinasi merupakan ketidaktaatan seorang bawahan kepada atasannya. Secara sederhana dikatakan bahwa insubordinasi adalah melawan atasan, baik langsung maupun tidak langsung.

Menurut Situmorang (2015), seringnya terjadi pelanggaran dilingkungan TNI-AD, antara lain:

1. Kasus desersi, perkelahian (antar prajurit TNI, dengan Polri dan Masyarakat), narkoba dan asusila.
2. Penyalahgunaan materiil di beberapa satuan, penyalahgunaan wewenang terkait dengan penyimpangan-penyimpangan lain seperti penyimpangan anggaran dan aset.
3. Penurunan kemampuan yang diakibatkan latihan dilakukan asal-asalan, sekedar memenuhi program kerja dengan mengabaikan kualitas, bahkan ada latihan yang begitu banyak kegiatan promemori.

4. Rendahnya kepedulian Komandan Satuan memelihara materil dan pangkalan dengan alasan keterbatasan anggaran sehingga banyak kondisi materiil dan pangkalan yang tidak terpelihara dengan baik.

Dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pelanggaran yang sering terjadi di lingkungan TNI-AD seperti kasus narkoba, THTI dan desersi, terjadinya insubordinasi antara atasan dan bawahan, rendahnya kepedulian komandan satuan, serta penurunan latihan dalam satuan militer.

4. BEKANGDAM I/BB MEDAN

Satuan Bekangdam I/BB dilatar belakangi oleh adanya kegiatan Operasi Milliter untuk menumpas pemberontakan dan gerombolan pengacau keamanan di daerah Sumatera dan Aceh. Dalam tugas-tugas Operasi tersebut Bekangdam selalu berperan aktif dan pada saat itu telah diselenggarakan dapur umum bagi prajurit yang mengandung makna sebagai upaya Binter yang menunjukkan kemanunggalan TNI dengan rakyat, disamping itu juga mendukung dalam mengantarkan pasukan sesuai dengan penugasan Operasi.

1. Berdasarkan Surat Keputusan Kasad Nomor Skep/61/IX/1985 tanggal 18 September 1985, terjadi perubahan / penggabungan Bekumdam / Angratmildam I/Iskandar Muda, Bekumdam / Angratmildam II/BB dan Bekumdam III/17 Agst menjadi Bekangdam I/BB meliputi wilayah Banda Aceh, Lhokseumawe, Medan, P.Siantar, Sibolga, Padang dan Riau.

2. Di Pulau Sumatera pada mulanya terbentuk 4 Bekumdam/Angratmildam antara lain Bekumdam/Angratmildam I/Iskandar Muda, ekumdam/Angratmildam

II/BB, Bekumdam Angratmildam III/17 Agst dan Bekumdam/Angratmildam IV/Sriwijaya serta memiliki wilayah sebagai berikut :

- a. Bekumdam/Angratmildam I/Iskandar Muda dengan lambang Gajah Putih meliputi wilayah Banda Aceh dan Lhokseumawe.
- b. Bekumdam/Angratmildam II / Bukit Barisan dengan lambang Bukit Barisan meliputi wilayah Medan, P. Siantar, dan Sibolga.
- c. Bekumdam / Angratmildam III/ 17 Agustus dengan lambang rumah adat padang meliputi wilayah Padang dan Riau.
- d. Bekumdam/ Angratmildam IV/ Sriwijaya dengan lambang burung rajawali meliputi wilayah Jambi, Palembang dan Lampung.
- e. Karena perkembangan ekonomi, sosial, budaya dan khususnya dibidang teritorial yang sangat luas, maka berdasarkan Surat Keputusan Kasad No. Skep/1/I/2002 tanggal 29 Januari 2002, Bekangdam I/ Bukit Barisan di pecah atau dibagi lagi menjadi 2 Bekangdam yaitu Bekangdam Iskandar muda dengan lambang gajah putih meliputi wilayah Banda Aceh dan Lhokeumawe, Bekangdam I/ Bukit Barisan dengan lambang Bukit Barisan meliputi wilayah Medan, P. Siantar, Sibolga, Padang dan Riau.

Menurut peraturan Kodam 1/BB Medan, prajurit TNI-AD haruslah memiliki ciri-ciri disiplin kerja seperti memahami pentingnya tugas, tanggung jawab, melaksanakan perintah secara efisien, mempunyai inisiatif, selalu melaporkan dan memperhatikan semua arahan atasan, bersikap ramah dan menjunjung tinggi norma keprajuritan, wajib menghormati dan mempunyai etika

yang berlaku, serta prajurit dapat menggunakan sarana dan prasarana dinas dengan baik.

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin kerja

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009) disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Menurut Rivai (dalam Hasibuan, 2003) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Terry (dalam Sutrisno, 2009) disiplin kerja merupakan alat penggerak karyawan. Menurut Latainer (dalam Sutrisno, 2009) disiplin kerja sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Menurut Beach (dalam Sutrisno, 2009) disiplin kerja mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan organisasi, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela

pada peraturan dan ketetapan organisasi sesuai norma-norma yang harus ditaati oleh seorang pekerja.

2. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Harlie (dalam Setiawan,2013) indikator-indikator disiplin kerja di antaranya sebagai berikut:

1. Selalu hadir tepat waktu.
2. Selalu mengutamakan presentase kehadiran.
3. Selalu mentaati ketentuan jam kerja.
4. Selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif.
5. Memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya.
6. Memiliki semangat kerja yang tinggi.
7. Memiliki sikap yang baik.
8. Selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.
9. Kehadiran

Ciri disiplin kerja yang harus dimiliki seorang militer menurut peraturan Kodam 1/BB medan, antara lain:

1. Memahami maksud dan pentingnya tugas serta kewajiban yang akan atau sedang dilaksanakan.
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan serta keberhasilan tugas dan kewajiban tersebut. Melaksanakan tugas dan kewajibannya secara efektif dan efisien. Melaporkan pelaksanaan dan hasil yang dicapai dari tugas dan kewajiban tersebut.

3. Setiap prajurit wajib melaksanakan perintah secara efektif dan efisien berdasarkan kesadaran bahwa perintah itu untuk kepentingan dina.
4. Setiap prajurit dalam hal tidak ada perintah, wajib berinisiatif untuk melakukan kegiatan yang berkaitan dengan tugas dan kewajibannya sesuai dengan kepentingan dinas.
5. Setiap prajurit dalam pelaksanaan tugas di luar tempat kedudukan pasukan atau kesatuannya wajib melaporkan, memperhatikan semua arahan, dan memberikan contoh kepada masyarakat.
6. Setiap prajurit dalam kehidupan di luar kedinasan dan pergaulan sehari-hari, wajib bersikap ramah, dan menjunjung tinggi norma keprajuritan.
7. Setiap prajurit di manapun bertugas wajib menghormati dan memperhatikan adat istiadat, etika dan sopan santun yang berlaku.
8. Setiap Prajurit dalam menggunakan peralatan, perlengkapan, sarana dan prasarana milik dinas dengan baik.

Menurut Davis (dalam Bismala dan Agustina, 2014) indikator-indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tata cara Kerja

Aturan atau ketentuan, harus dipatuhi oleh pemberi pekerja dan oleh pekerja dalam melaksanakan pekerjaan, hubungan antar manusia, sertakeamanan perusahaan.

2. Ketaatan pada Atasan

Patuh atau mengikuti pada yang diberikan pimpinan dalam perusahaan guna mengerjakan pekerjaan dengan baik.

3. Kesadaran Bekerja

Sikap seseorang yang secara sukarela mentaati peraturan dan sadar serta tanggung jawab. Jadi pegawai akan mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.

4. Tanggung Jawab

Kesediaan pegawai mempertanggungjawabkan kebijaksanaan dan hasil kerjanya, sarana prasarana yang diperlukan serta perilaku kerjanya.

Ciri disiplin kerja yang baik menurut Sutrisno (dalam Rofi, 2009) antara lain sebagai berikut:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian 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. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari disiplin kerja, yaitu, selalu hadir tepat waktu, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan, selalu mentaati ketentuan jam kerja, meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan, memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya, memiliki semangat kerja yang tinggi, memahami pentingnya tugas, tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan, selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja, ketaatan pada atasan, tanggung jawab, berinisiatif untuk melakukan kegiatan dinas, bersikap ramah dan menjunjung tinggi norma, menghormati dan memperhatikan etika yang berlaku, menggunakan perlengkapan dan peralatan dinas dengan baik.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009), faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payanya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana ia dapat

mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

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

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin,

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.

- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Menurut Hasibuan (2003) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai, antara lain:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang ingin dicapai pegawai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahan. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, dan sesuai kata perbuatan.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain, besar kecilnya pemberian kompensasi, keteladanan pimpinan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, hubungan kemanusiaan.

4. Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Setiap perusahaan menerapkan disiplin yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan tindakan yang dilakukan pimpinan. Menurut Handoko (2000) tipe pendisiplinan dibedakan menjadi:

1. Disiplin Preventif (*preventif discipline*)

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai dan bukan semata-mata harus dipaksakan.

2. Disiplin Korektif (*corrective discipline*)

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sasaran pokok dari tindakan pendisiplinan ini adalah untuk memperbaiki pelanggaran, untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa, serta untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

3. Disiplin Progresif (*progressive discipline*)

Disiplin progresif adalah suatu kebijaksanaan yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. kebijatujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

Menurut Siagian (2007), terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi yaitu:

1. Pendisiplinan Preventif

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Keberhasilan penerapan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi.

2. Pendisiplinan Korektif

Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga bentuk disiplin kerja, antara lain:

1. Disiplin Preventif

Kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

2. Disiplin korektif (*corrective discipline*)

Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*).

3. Disiplin Progresif (*progressive discipline*)

Suatu kebijaksanaan yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

C. Persepsi Terhadap Kepemimpinan

1. Persepsi

a. Pengertian Persepsi

Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Priantinah dan Adhistry 2012) Persepsi adalah proses kognitif yang memungkinkan kita dapat menafsirkan dan memahami lingkungan di sekitar kita, Penafsiran tersebut merupakan pandangan kita tentang lingkungan atau tempat dimana kita berada. Menurut Maclin dan Solso (dalam Priantinah dan Adhistry 2012) Persepsi adalah suatu proses penggunaan pengetahuan yang telah dimiliki (yang disimpan di dalam ingatan) untuk mendeteksi atau memperoleh dan menginterpretasi stimulus (rangsangan) yang diterima oleh alat indera seperti mata, telinga dan hidung. Menurut Maclin dan Solso (2007) persepsi adalah melibatkan kognisi tingkat tinggi dalam menginterpretasikan terhadap informasi sensorik.

Menurut beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan proses kognitif yang memungkinkan kita dapat menafsirkan dan

memahami lingkungan di sekitar kita dari proses penggunaan pengetahuan yang telah dimiliki (yang disimpan di dalam ingatan) untuk mendeteksi atau memperoleh dan menginterpretasi stimulus (rangsangan) yang diterima oleh alat indera.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi

Menurut Wade dan Tavris (2007) faktor yang dapat mempengaruhi seseorang dalam mempersepsikan sesuatu antara lain:

a. Kebutuhan

Ketika kita membutuhkan sesuatu, atau memiliki ketertarikan akan suatu hal, atau menginginkannya, kita akan dengan mudah mempersepsikan sesuatu berdasarkan kebutuhan kita tersebut.

b. Kepercayaan

Apa yang kita anggap sebagai benar dapat mempengaruhi interpretasi kita terhadap sinyal sensorik yang ambigu.

c. Emosi

Emosi dapat mempengaruhi interpretasi kita mengenai suatu informasi sensorik.

d. Ekspektasi

Pengalaman masalalu sering mempengaruhi cara kita mempersepsikan sesuatu.

Menurut Walgito, B (2004), mengemukakan beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya persepsi, yaitu:

1. Objek yang dipersepsi

Objek menimbulkan stimulus yang mengenai alat indra atau reseptor. Stimulus dapat datang dari luar individu yang mempersepsi, tetapi juga dapat datang dari dalam diri individu bersangkutan yang langsung mengenai syaraf penerima yang bekerja sebagai reseptor. Namun, sebagian besar stimulus datang dari luar individu.

2. Alat indra, syaraf, dan pusat susunan syaraf

Alat indra atau reseptor merupakan alat untuk menerima stimulus. Disamping itu juga harus ada syaraf sensoris sebagai alat untuk meneruskan stimulus yang diterima reseptor ke pusat susunan syaraf, yaitu sebagai pusat kesadaran, sebagai alat untuk mengadakan respon diperlukan syaraf motoris.

3. Perhatian

Untuk menyadari atau untuk mengadakan persepsi diperlukan adanya perhatian, yaitu merupakan langkah pertama sebagai suatu persiapan dalam rangka mengadakan persepsi. Perhatian merupakan pemusatan atau konsentrasi dari seluruh aktifitas individu yang ditujukan kepada sesuatu atau sekelompok objek.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi Persepsi di atas, dapat disimpulkan bahwa yang mempengaruhi Persepsi antara lain, kebutuhan, kepercayaan, emosi, ekspektasi, obyek yang di Persepsi, alat indra, syaraf, dan pusat susunan syaraf, perhatian.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi, sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu menggerakkan bawahan ke arah tujuan tertentu (Kartono, 2003). Menurut Fairchild (dalam Kartono, 2003) kepemimpinan ialah seseorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha orang lain melalui kekuasaan atau posisi. Menurut Hoyt (dalam Kartono, 2003) kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Menurut Young (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus. Kepemimpinan TNI adalah seni dan kecakapan dalam mempengaruhi dan membimbing orang bawahan, sehingga dari pihak yang dipimpin timbul kemauan, kepercayaan, hormat dan ketaatan yang diperlakukan dalam penilaian tugas-tugas yang dipikulkan padanya (Soepandji, 2010).

Menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan

sebagai predisposisi sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu menggerakkan bawahan kearah tujuan tertentu dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya.

b. Indikator Kepemimpinan

Menurut Soepandji (2010), ada beberapa indikator dari kepemimpinan yang efektif dalam organisasi kemiliteran, antara lain:

1. Adanya rasa percaya bawahan kepada pemimpinnya

Kepemimpinan yang efektif harus mampu dilihat dan dihayati oleh adanya perasaan yang mantap dan yakin pada diri bawahan atau anggota pada umumnya. Rasa percaya bawahan kepada pemimpinnya disebabkan pemimpin tersebut jujur dan dapat dipercaya serta memegang komitmen.

2. Terdapatnya suasana nyaman dan kondusif

Kepemimpinan yang efektif akan mampu menciptakan suasana tersebut, oleh karenanya seorang pemimpin akan berhasil apabila suasana nyaman dirasakan oleh anggotanya.

3. Satuan atau organisasi tersebut memiliki kedisiplinan yang tinggi

Dengan disiplin yang tinggi maka pelanggaran akan mampu diminimalisasikan, karena disiplin keprajuritan pada hakikatnya merupakan sikap mental yang bermuara pada tercerminnya kesatuan pola pikir, pola sikap dan pola tindak sebagai perwujudan nilai-nilai sapta marga dan sumpah prajurit.

4. Pemimpin dan bawahan memiliki moralitas baik

Seorang pemimpin yang bekerja dengan dilandasi moral dan etika kehidupan keprajuritan akan berdampak positif terhadap anggota dan satuannya. Pemimpin yang efektif akan selalu menerapkan kepemimpinannya dengan pendekatan moralitas secara konsisten.

5. Memiliki moril yang tinggi

Seluruh prajurit atau anggota di satuan tersebut memiliki motivasi, semangat yang tinggi atau militansi untuk menyelesaikan tugas pokok yang diembannya.

6. Solidaritas

Solidaritas adalah bentuk tertinggi dari solidaritas yang dimiliki satuan, dimana terdapat sikap yang tidak ingin mengecewakan sesama prajurit bersatu padu serta senantiasa menjaga kelangsungan hidup anggota dari satuan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari kepemimpinan yang efektif antara lain, adanya rasa percaya bawahan kepada pimpinannya, terdapatnya suasana nyaman dan kondusif, satuan atau organisasi tersebut memiliki kedisiplinan yang tinggi, pemimpin dan bawahan memiliki moralitas baik, memiliki moril yang tinggi, dan solidaritas.

c. Karakter Yang Harus Dimiliki Seorang Pemimpin

Menurut Soepandji (2010), adapun sifat-sifat kepemimpinan dalam militer antara lain:

1. Jujur

Seseorang apabila ingin menjalankan kepemimpinan yang efektif harus memiliki sifat kejujuran dan integritas yang tinggi karena dengan memiliki kejujuran dan integritas maka dia akan memiliki kebenaran untuk mengalahkan diri sendiri atas segala godaan terhadap prinsip-prinsip yang baik yang diyakini sebagai hasil dorongan dari nuraninya.

2. Berani dan bertanggung jawab

Seorang pemimpin harus berani mengambil keputusan dan sikap bertanggung jawab atas keputusan yang dibuatnya serta atas apa yang dilakukannya, tidak berusaha menghindari atau tidak mencari jalan pintas.

3. Tidak mementingkan diri sendiri

Mendahulukan kepentingan orang lain baik di dalam memenuhi kebutuhan, maupun di dalam mencapai kemajuan selain itu menghindari diri dari pada terpenuhinya kebutuhan dan kemajuan serta kesenangan diri sendiri dengan mengorbankan orang lain.

4. Adil

Sifat adil adalah kualitas keadaan tidak berat sebelah dan ketegasan dalam suatu kepemimpinan dapat juga dikatakan bahwa berlaku adil merupakan suatu kemampuan menempatkan segala sesuatu secara tepat dan proporsional berdasarkan aturan yang berlaku.

5. Ramah tamah

Bersikap ramah tamah itu berarti adanya rasa kasih sayang, simpati yang tulus terhadap yang dipimpinnnya.

6. Bijaksana dan mampu mengendalikan diri

Sifat bijaksana ini apabila didukung dengan pengendalian diri maka akan tercipta suatu karekter kepemimpinan yang positif. Karena, pada hakekatnya segala keputusan yang dilandasi oleh dan karenanya, maka yang muncul adalah sebuah kebijaksanaan mulia dan pengendalian diri yang tetap terjaga.

7. Tegas

Mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, dan menyatakan dengan jelas tanpa ragu-ragu. Ketegasan merupakan kemampuan mengambil keputusan atau tindakan yang tepat didasarkan pada keyakinan bahwa keputusan atau tindakan itu akan membawa keuntungan dalam kepentingan atau pelaksanaan tugas.

8. Dapat dipercaya

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpindengan baik, dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan karakter yang harus dimiliki seorang pemimpin antara lain, jujur, berani dan bertanggung jawab, tidak mementingkan diri sendiri, adil, ramah tamah, bijaksana dan mampu mengendalikan diri, tegas, serta dapat dipercaya.

Menurut Ordway Tead (dalam Kartono, 2003) ada sepuluh sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin antara lain:

1. Energy jasmaniah dan mental

Seorang pemimpin haruslah mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya seperti tidak akan pernah habis. Hal ini ditambah dengan kekuatan-kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, keuletan, ketahanan batin, dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

2. Kesadaran akan tujuan dan arah

Memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, seorang pemimpin harus tau kemana arah yang akan ditujunya, serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinnya.

3. Antusiasme

Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses, dan menimbulkan semangat kerja. Semua ini membangkitkan antusiasme, dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun para anggota kelompok.

4. Keramahan dan kecintaan

Kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera.

5. Integritas

Pemimpin itu harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya, bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama.

6. Penguasaan teknik

Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya.

7. Ketegasan dalam mengambil keputusan

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Dan mampu meyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusan pilihan ketetapan hati dan tanggung jawab, agar ia selalu dipatuhi oleh bawahannya.

8. Kecerdasan

Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial, dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat.

9. Keterampilan mengajar

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu.

10. Kepercayaan

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya, yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar.

Menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin antara lain, jujur, berani dan bertanggung jawab, tidak mementingkan diri sendiri, adil, ramah tamah dan kasih sayang, bijaksana dan mampu mengendalikan diri, tegas, dapat dipercaya, energy jasmaniah dan mental, kesadaran akan tujuan dan arah, antusiasme, keramahan dan keceriaan, integritas, penguasaan teknik, ketegasan dalam mengambil keputusan, kecerdasan, keterampilan mengajar, kepercayaan.

d. Kepemimpinan dalam Organisasi

Terdapat tiga hal utama dalam suatu organisasi seperti dikemukakan oleh Locke (1997) berkenaan dengan kepemimpinan, yaitu :

1. Kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut, kesediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin. Jika tidak ada pengikut, maka tidak akan ada pula pemimpin. Tanpa bawahan semua kualitas kepemimpinan seorang atasan akan menjadi tidak relevan. Terkandung makna bahwa para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan menjalin relasi dengan pengikut mereka.

2. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin mesti melakukan sesuatu, kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu

posisi otoritas. Kendatipun posisi otoritas yang diformalkan mungkin sangat mendorong proses kepemimpinan, tetapi sekedar menduduki posisi itu tidak memadai untuk membuat seseorang menjadi pemimpin.

3. Kepemimpinan harus membujuk orang-orang lain untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk para pengikutnya lewat berbagai cara seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan sebuah visi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan ada tiga hal utama bagi seorang pemimpin dalam suatu organisasi yaitu, Kepemimpinan menyangkut orang lain, kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu posisi otoritas, Kepemimpinan harus membujuk orang-orang lain untuk mengambil tindakan.

D. Hubungan Antara Persepsi terhadap Kepemimpinan Dengan Disiplin Kerja Pada TNI-AD

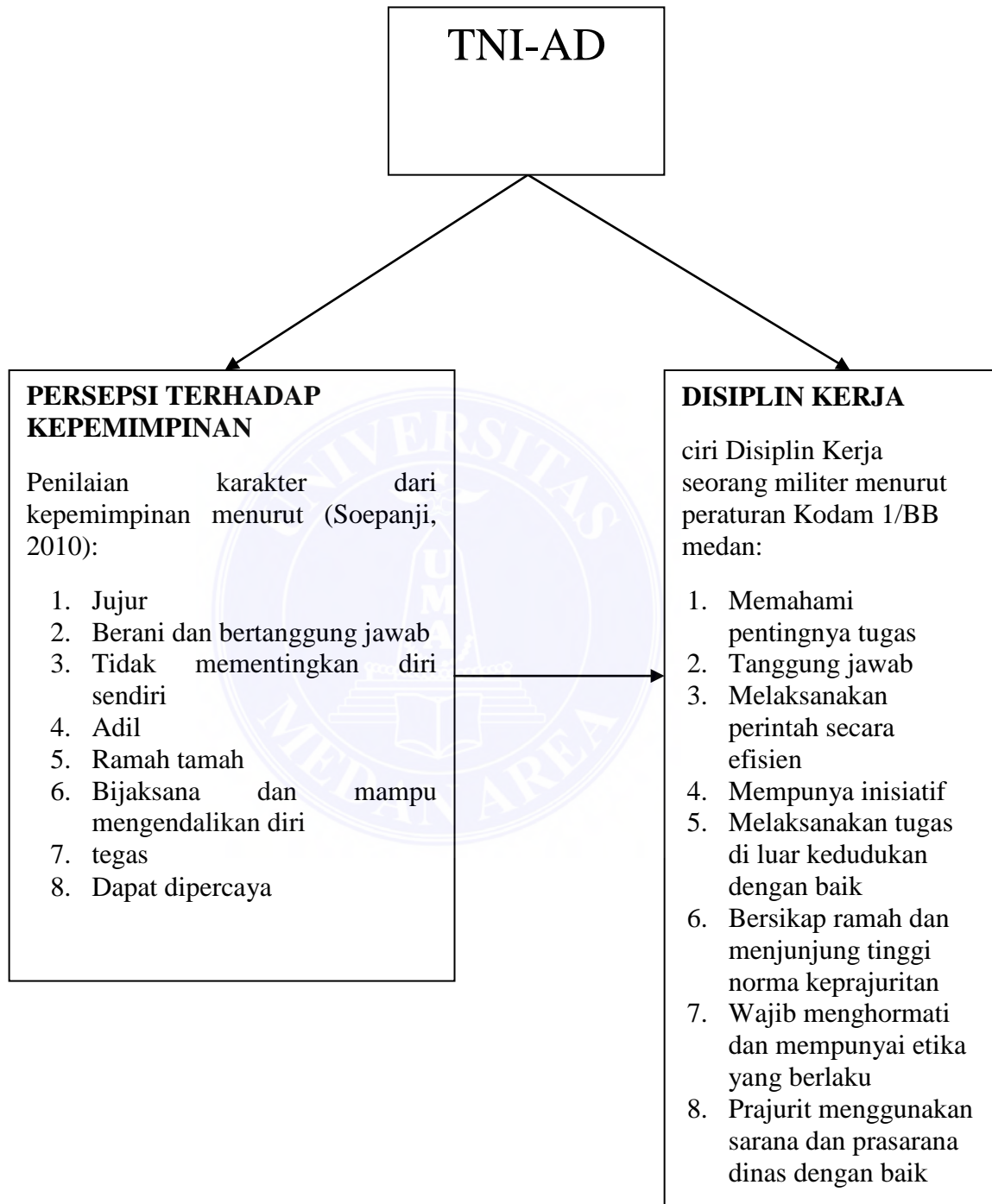
Seorang prajurit TNI haruslah mempunyai disiplin yang tinggi, khususnya TNI-AD. Karena tugas pokok TNI adalah menjaga keamanan negara, tetapi sekarang ini disiplin prajurit TNI sudah sangat menurun dengan terjadinya banyak pelanggaran. Pelanggaran yang sering terjadi dilingkungan TNI antara lain narkoba, desersi, dan insubordinasi. Karena disiplin kerja dapat disebabkan oleh berbagai masalah baik dari pekerjaan maupun dari luar pekerjaan, dan disiplin bisa terjadi karena adanya yang ingin di capai dari sesuatu yang sudah dilakukan seseorang untuk pekerjaan dan guna untuk mentaati norma yang berlaku dalam pekerjaan, seperti yang diungkapkan Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009)

disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Disiplin seseorang dalam bekerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003), yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Salah satu faktor yang sering terjadi dalam ketidakdisiplinan prajurit TNI berasal dari seorang pemimpin, karena pemimpin tidak hanya menjadi atasan dari anggotanya tetapi seorang pemimpin harusnya menjadi seseorang yang selalu memberikan nasihat, contoh yang baik kepada anggotanya, Karena setiap anggota prajurit mempunyai interpretasi yang berbeda-beda dari setiap pengetahuan yang mereka peroleh dari pimpinan sesuai dengan persepsi mereka masing-masing.

Dari pembahasan diatas, sependapat dengan Meyzi, Erdhi (2013). Yang menyatakan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan dengan disiplin kerja pada karyawan, sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan dapat memprediksikan variabel disiplin kerja.

E. Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini adalah “Ada Hubungan antara persepsi terhadap kepemimpinan dengan disiplin kerja TNI-AD”. Semakin positif persepsi terhadap kepemimpinan maka disiplin kerja akan meningkat, sebaliknya semakin negatif persepsi terhadap kepemimpinan maka disiplin kerja akan menurun.

