

## Hubungan antara Persepsi Kepemimpinan Wanita dan Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Karyawan Bidang Layanan PT BNI Tbk. Wilayah Malang

### *Relationship Between Perception of Woman Leadership and Work Motivation with Work Discipline In PT BNI Tbk. Malang*

Ria Tri Handayani, Munawir Yusuf, Nugraha Arif Karyanta

Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran  
Universitas Sebelas Maret

#### ABSTRAK

Disiplin kerja merupakan sikap yang menunjukkan ketaatan karyawan pada perusahaan. Hal yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja. Persepsi kepemimpinan wanita adalah kepemimpinan yang mencerminkan dan mengekspresikan nilai-nilai perempuan. Motivasi kerja adalah suatu keinginan yang dipengaruhi kemauan individu untuk berperilaku atau bertindak.

Tujuan penelitian ini: 1. Untuk mengetahui hubungan antara persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja, 2. Hubungan antara persepsi kepemimpinan wanita dengan disiplin kerja, serta 3. Hubungan antara motivasi kerja dengan disiplin kerja di PT BNI Tbk. wilayah Malang.

Populasi penelitian adalah karyawan bidang layanan yang memiliki pemimpin berjenis kelamin perempuan di PT BNI Tbk. wilayah Malang. Sampling yang digunakan yakni simple random sampling. Sampel penelitian berjumlah 61 orang. Pengumpulan data dengan menggunakan skala persepsi kepemimpinan wanita, skala motivasi kerja, serta skala disiplin kerja.

Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda, dengan nilai  $F$ -hitung = 17,519 >  $F$ -tabel = 3,156 dan  $R = 0,614$ , berarti terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja. Secara parsial, terdapat hubungan yang rendah antara persepsi kepemimpinan wanita dengan disiplin kerja (dengan  $t$ -hitung = 2,205 >  $t$ -tabel = 2,002, dan  $r_{par.x1y}$  sebesar 0,278) serta terdapat hubungan yang sedang antara motivasi kerja dengan disiplin kerja (dengan  $t$ -hitung = 4,744 >  $t$ -tabel = 2,002, dan  $r_{par.x2y}$  sebesar 0,529). Kesimpulan: 1. Terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja karyawan. 2. Terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi kepemimpinan wanita dengan disiplin kerja karyawan. 3. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan disiplin kerja karyawan.

**Kata Kunci:** persepsi kepemimpinan wanita, motivasi kerja, disiplin kerja, karyawan

---

#### PENDAHULUAN

---

Kemajuan jaman yang sangat pesat, menjadi penyebab munculnya persaingan antar karyawan. Setiap karyawan menunjukkan kualitas kinerja yang dimiliki kepada setiap pimpinan. Perkembangan jaman saat ini menuntut karyawan memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan

peran, tugas, dan fungsinya baik untuk tujuan individual maupun untuk tujuan organisasional.

Karyawan dalam suatu organisasi merupakan sumber daya bagi perusahaan yang berfungsi sebagai penggerak kegiatan yang ada di organisasi, sehingga tercapai seluruh visi dan misi organisasi tersebut. Visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan akan tercapai

apabila sumber daya organisasi tersebut dapat semaksimal mungkin memberikan kemampuan yang dimiliki. Selain memaksimalkan kemampuan yang dimiliki, karyawan harus memiliki etos kerja tinggi yang diwujudkan dengan berperilaku disiplin dalam melaksanakan seluruh tugas.

Usaha dalam menegakkan kedisiplinan karyawan merupakan satu hal yang penting bagi suatu organisasi, karena kedisiplinan akan membuat pekerjaan yang sedang dilakukan akan semakin efektif dan efisien. Apabila kedisiplinan tidak dapat ditegakkan dalam suatu organisasi, maka tujuan yang telah ditetapkan dan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut tidak dapat tercapai. Beberapa bentuk tindakan indisipliner salah satunya adalah tindakan indisipliner yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berdasarkan informasi yang didapat dari situs online Timlo, pada hari Kamis 12 Januari 2012 disebutkan bahwa sepanjang tahun 2011 Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Klaten telah memberikan sanksi berat terhadap sebelas PNS yang indisipliner di wilayah ini. Jumlah tersebut lebih banyak bila dibandingkan dengan tahun 2010. Pada tahun 2010 PNS yang mendapat sanksi ada sembilan orang lantaran indisipliner dengan kategori sanksi sedang ada empat orang, sanksi ringan ada tiga orang dan sanksi berat ada dua orang. Sedangkan pada tahun 2011 ada sebelas PNS mayoritas terkena sanksi berat.

Disiplin menurut Doelhadi (2001) sebagai bentuk ketaatan perilaku pegawai dalam

mematuhi peraturan-peraturan yang terkait dengan pekerjaan, dan peraturan tersebut diberlakukan dalam perusahaan. Di samping pendapat yang dikemukakan oleh Doelhadi (2001) di atas, Lateiner (1983) menjelaskan disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku yang menunjukkan ketaatan pegawai pada peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi dan sekaligus menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan, antara lain faktor pemimpin dan motivasi kerja. Seorang pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan, karena pemimpin dijadikan panutan dan teladan oleh karyawannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Helmi (1996) yang mengemukakan bahwa salah satu hal yang mempengaruhi perilaku disiplin dalam bekerja adalah faktor pimpinan.

Soekanto (2006) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Seorang pemimpin tidak dibatasi oleh jenis kelaminnya, baik laki-laki atau perempuan dapat menjadi seorang pemimpin. Pemimpin laki-laki sudah sering ada dalam perusahaan, sebaliknya pemimpin wanita jarang ditemui. Hal ini bertentangan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sahrah (2004) bahwa ketika kedudukan kepemimpinan jatuh di tangan wanita, mulailah hal tersebut menjadi pro dan

kontra.

Hatari (2007) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang menimbulkan semangat pada diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai tersebut. Unsur-unsur yang terdapat dalam motivasi antara lain atasan, rekan kerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan organisasi dan lain sebagainya. Motivasi yang dapat memacu semangat kerja juga merupakan salah satu faktor yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kemajuan dan keberhasilan sebuah organisasi. Untuk mencapai hal itu, maka dibutuhkan motivasi dan semangat kerja dalam menjalankan proses kinerja.

Penelitian ini diadakan di sebuah kantor yang bergerak di bidang perbankan (termasuk dalam Badan Usaha Milik Negara), yang memiliki seorang pemimpin wanita, dan memiliki tiga ratus dua puluh bawahan atau karyawan dalam bidang layanan, yaitu di PT BNI Tbk. wilayah Malang. peneliti menemukan data bahwa terdapat peningkatan disiplin kerja karyawan pada periode Juli 2011 hingga tahun 2012 bila dibandingkan pada periode sebelumnya. Peningkatan disiplin kerja tersebut dibandingkan periode sebelumnya meningkat sekitar 30%, hal ini disebabkan penerapan cara berdisiplin yang dilakukan kepemimpinan saat ini berbeda dengan cara berdisiplin kerja kepemimpinan sebelumnya.

---

## DASAR TEORI

---

### 1. Disiplin Kerja

Penegakan disiplin kerja karyawan merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi, karena dengan disiplin akan membuat pekerjaan yang dilakukan akan semakin efektif dan efisien. Apabila kedisiplinan tersebut tidak dapat dibangkitkan, kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tidak dapat tercapai. Berbicara mengenai mental disiplin dari seorang karyawan di suatu perusahaan, tentu tidak dapat dipisahkan dari pengertian disiplin itu sendiri. Menurut Doelhadi (2001) disiplin sebagai bentuk ketaatan perilaku pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang terkait dengan pekerjaan, dan peraturan tersebut diberlakukan dalam perusahaan. Saydam (dalam Muchsin 2002) menjelaskan pengertian disiplin kerja sebagai suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku.

Lateiner (1983) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku yang menunjukkan ketaatan pegawai pada peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi dan sekaligus menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Disiplin juga diartikan sebagai tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut (Siagian, 2003). Dari pendapat beberapa ahli di atas dijelaskan bahwa Doelhadi, Saydam, Siagian, Lateiner sama-sama menjelaskan bahwa disiplin kerja

merupakan suatu bentuk tingkah laku individu yang menunjukkan suatu ketaatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan (2005) sebagai berikut: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa atau kesejahteraan, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

Aspek-aspek disiplin yang digunakan adalah aspek disiplin kerja yang dikemukakan oleh Lateiner (1983), meliputi: keteraturan dan ketetapan penggunaan waktu kerja, kerseriusan kerja, mentaati peraturan dan loyalitas, kuantitas dan kualitas kerja, dan kesadaran diri.

## 2. Persepsi Kepemimpinan Wanita

Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan pemimpin, sehingga pemimpin sangat dibutuhkan untuk kesuksesan dan efisiensi kerja karyawannya. Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, karyawan melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasikan, dan memberikan penafsiran terhadap pemimpin (Solso, 2001). Safaria (2004) menambahkan, bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut, yang memiliki tujuan bersama.

Di samping itu Robbins (2006) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian suatu tujuan. Terry (dalam Kartono, 2005) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan yang mempengaruhi orang-orang agar mereka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Kemudian Gibson, dkk (dalam Nawawi, 2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota dari suatu organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. James M. Black (dalam Samsudin, 2006) menambahkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerjasama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan tertentu. Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa pendapat mereka sama-sama menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya mempengaruhi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi kepemimpinan wanita dikemukakan oleh Suprpto (1996) meliputi: usia, pendidikan, pengalaman, dan kemandirian yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

Aspek-aspek kepemimpinan wanita yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan aspek kepemimpinan secara umum, namun dalam penulisan pernyataan dalam skala lebih menspesifikan pada kepemimpinan wanita. aspek kepemimpinan secara umum menurut

George R. Terry (dalam Fahmi, 2012) sebagai berikut: energi, stabilitas emosi, *social skill*, *human relationship*, *personal motivation*, *communication skill*, *teaching skill*, dan *technical competence* yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

### 3. Motivasi Kerja

Manusia sangat membutuhkan suatu dorongan untuk melakukan sesuatu. Dorongan ini menjadi alasan manusia untuk mengerjakan suatu hal. Manusia bekerja demi memenuhi kebutuhan hidupnya, terutama untuk bertahan hidup. Dorongan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang disebut dengan motivasi. Motivasi menurut Sobur (2003) merupakan istilah yang lebih umum yang menunjuk pada serangkaian proses gerakan, termasuk situasi yang mendorong, dorongan yang timbul dalam diri individu, tingkah laku yang ditimbulkannya, dan tujuan atau akhir dari gerakan atau perbuatan.

Malthis (2001) menjelaskan bahwa motivasi merupakan hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Gibson, dkk. (2005) menjelaskan motivasi merupakan konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. Sastrohadiwiryo (2002) menambahkan motivasi merupakan suatu perasaan, kehendak atau keinginan yang sangat mempengaruhi kemauan individu sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak. Disamping itu, Hatari (2007)

menyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang menimbulkan semangat pada diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan dikemukakan oleh Safaria (2004) sebagai berikut: kebutuhan, dorongan, dan hadiah atau insentif.

Aspek-aspek motivasi kerja diambil dari teori hirarki kebutuhan Maslow sebagai berikut: fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi.

---

### METODE PENELITIAN

---

Populasi yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan bidang layanan satu PT BNI Tbk. wilayah Malang yang memiliki pemimpin wanita, jumlah keseluruhan karyawan bidang layanan satu 160 orang, dan karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 61 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah simple random sampling.

Uji coba penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 26 desember 2012 hingga tanggal 2 januari 2013. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 4 januari 2013 hingga tanggal 17 januari 2013.

Metode pengumpulan data menggunakan alat ukur berupa skala psikologi dengan jenis skala

Likert. Ada tiga skala psikologi yang digunakan, yaitu:

#### 1. Skala Disiplin Kerja

Skala disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan aspek yang dikemukakan oleh Lateiner (1983), yaitu: keteraturan dan ketetapan penggunaan waktu kerja, kerseriusan kerja, mentaati peraturan dan loyalitas, kuantitas dan kualitas kerja, dan kesadaran diri.

#### 2. Skala Persepsi Kepemimpinan Wanita

Skala persepsi kepemimpinan wanita disusun berdasarkan aspek kepemimpinan secara umum yang dikemukakan oleh George R. Terry (dalam Fahmi, 2012) sebagai berikut: energi, stabilitas emosi, *social skill*, *human relationship*, *personal motivation*, *communication skill*, *teaching skill*, dan *technical competence* yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

#### 3. Skala Motivasi Kerja

Skala motivasi kerja disusun berdasarkan teori hirarki kebutuhan Maslow, dan memodifikasi skala motivasi kerja Andraeni (2003), yang meliputi: fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi.

---

### HASIL- HASIL

---

Penghitungan dalam analisis penelitian ini dilakukan dengan bantuan program komputer yaitu SPSS versi 17.0.

#### 1. Uji Asumsi Dasar

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini digunakan untuk mengetahui populasi data berdistribusi

normal atau tidak, yaitu dengan melihat nilai *Kolmogrov-Smirnov* dengan taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa nilai signifikansi disiplin kerja 0,146, nilai signifikansi untuk persepsi kepemimpinan wanita 0,062, dan nilai signifikansi untuk motivasi kerja 0,090. Oleh karena nilai signifikansi untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel penelitian ini berdistribusi normal.

#### b. Uji Linearitas

Uji linearitas dalam penelitian ini menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa antara persepsi kepemimpinan wanita dengan disiplin kerja diperoleh nilai signifikansi 0,003, antara motivasi kerja dengan disiplin kerja diperoleh nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel prediktor dengan variabel kriterium terdapat hubungan yang linear.

#### 2. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diketahui nilai  $R^2$  sebesar 0,377 dan nilai  $r^2$  sebesar 0,066. Nilai  $r^2 < R^2$  yakni  $0,066 < 0,377$ , karena nilai  $r^2$  lebih kecil dari  $R^2$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang menggunakan metode uji *Spearman's rho* didapatkan nilai signifikansi *unstandardized residual* variabel persepsi kepemimpinan wanita 0,554 dan pada variabel motivasi kerja 0,173. Apabila nilai residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

c. Uji Otokolerasi

Pengujian otokolerasi dalam penelitian ini menggunakan uji DW (*Durbin-Watson*). Nilai DW yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 1,680; berada diantara du dan (4-du), maka hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah otokolerasi.

3. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai p-value  $0,000 < 0,05$  dan Fhitung 17,519 > Ftabel sebesar 3,156, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yakni terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja.

Nilai koefisien korelasi ganda (R) yang dihasilkan adalah 0,614 dan nilai koefisien determinasi R<sup>2</sup> (R square) adalah 0,377 atau 37,7%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel prediktor memberikan kontribusi sebanyak 37,7% terhadap variabel kriterium, sisanya 62,3% dipengaruhi oleh variabel lain

yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Nilai korelasi parsial antara disiplin kerja dengan persepsi kepemimpinan wanita sebesar 0,278, dengan menetapkan motivasi kerja sebagai variabel kontrol. Hal ini menjelaskan bahwa terjadi hubungan yang rendah antara persepsi kepemimpinan wanita dengan disiplin kerja, karena berada pada rentang 0,200-0,399 arah hubungan yang terjadi adalah positif karena nilai r positif. Hal ini berarti semakin positif persepsi pemimpin wanita yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan. Nilai korelasi parsial untuk disiplin kerja dengan motivasi kerja sebesar 0,529, dengan menetapkan persepsi kepemimpinan wanita sebagai variabel kontrol. Hal ini menjelaskan bahwa terjadi hubungan yang sedang antara motivasi kerja dengan disiplin kerja, karena berada pada rentang 0,400-0,599 arah hubungan yang terjadi positif. Artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan.

4. Kontribusi Persepsi Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja

Kontribusi persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja sebesar 37,7%, terdiri atas kontribusi persepsi kepemimpinan wanita sebesar 8,68% dan kontribusi motivasi kerja sebesar 28,98%.

5. Analisis Deskriptif

Hasil kategorisasi pada skala disiplin kerja dapat diketahui bahwa responden secara umum memiliki disiplin kerja yang tinggi dengan

rerata empirik 86,16; serta pada skala persepsi kepemimpinan wanita dan skala motivasi kerja secara umum responden berada pada tingkatan tinggi dengan rerata empirik 91,72 dan 102,89.

---

## PEMBAHASAN

---

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini terpenuhi. Hal ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja. Hubungan yang terbentuk antara persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja, adalah hubungan yang kuat. Hal ini berarti semakin positif persepsi kepemimpinan wanita dan semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi disiplin kerja karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin negatif persepsi kepemimpinan wanita dan semakin rendah motivasi kerja, maka semakin rendah pula disiplin kerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh pada disiplin kerja.

Karyawan yang memiliki persepsi kepemimpinan wanita yang positif dapat ditandai dengan penerimaan karyawan atas kepemimpinan seseorang, tidak mendiskriminasikan jenis kelamin tertentu. Persepsi kepemimpinan wanita yang positif ini apabila ditunjang dengan tingginya motivasi karyawan seperti karyawan bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, tidak adanya

penumpukan pekerjaan, maka hal ini akan berdampak pada meningkatnya disiplin kerja karyawan pada perusahaan. Sehingga karyawan akan berdisiplin dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Sebaliknya, apabila karyawan memiliki persepsi kepemimpinan wanita yang negatif seperti meremehkan kepemimpinan wanita, menganggap pemimpin wanita tidak memiliki kompetensi yang cukup untuk memimpin, maka hal ini akan menunjang menurunnya semangat karyawan dalam bekerja. Karyawan akan kehilangan dorongan untuk bekerja, sehingga terjadi penumpukan tugas, tidak tercapainya target-target. Jika hal ini terus berlangsung maka disiplin kerja karyawan akan menurun, karyawan mulai datang tidak tepat waktu, pekerjaan selesai di luar batas waktu yang ditentukan, peraturan yang ada mulai tidak dipatuhi, maka akan berdampak pada kehidupan perusahaan.

Disiplin kerja sebagai variabel kriterium dapat dijelaskan oleh persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja sebagai variabel prediktor sebesar 37,7%, sementara 62,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar kedua variabel tersebut seperti: sanksi hukuman dan hubungan kerja karyawan. Selanjutnya hasil perhitungan sumbangan relatif dan efektif masing-masing variabel prediktor (persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja) terhadap variabel kriterium (disiplin kerja), menunjukkan motivasi kerja lebih dominan memengaruhi disiplin kerja daripada persepsi kepemimpinan wanita.

Uji hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis kedua dan ketiga diterima. Hal ini berarti terdapat hubungan yang rendah antara persepsi kepemimpinan wanita dengan disiplin kerja dan terdapat hubungan yang sedang antara motivasi kerja dengan disiplin kerja. Pembuktian di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2005). Hasibuan menjelaskan bahwa dengan teladan dari pimpinan akan berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena dengan teladanan yang dicontohkan oleh pimpinan akan dijadikan panutan bagi karyawan di perusahaan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan korelasi berganda didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang sedang antara motivasi kerja dengan disiplin kerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Saydam (dalam Muchsin 2002) bahwa kompensasi akan memberikan kepuasan bagi karyawan sehingga karyawan akan semakin loyal dengan perusahaan atau pekerjaannya. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan, maka kemungkinan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaan akan semakin besar. Sebaliknya, semakin rendah kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan, maka kemungkinan loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan semakin rendah.

Berdasarkan kategorisasi data deskriptif yang dilakukan pada persepsi kepemimpinan wanita, diperoleh hasil 80,33% karyawan bidang layanan satu PT BNI Tbk. wilayah Malang,

memiliki persepsi kepemimpinan wanita yang tinggi, 16,39% karyawan memiliki persepsi kepemimpinan wanita yang sedang, 1,64% karyawan memiliki persepsi kepemimpinan wanita yang rendah, dan 1,64% karyawan memiliki persepsi kepemimpinan wanita yang sangat tinggi. Berdasarkan kategori tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan bidang layanan satu PT BNI Tbk. wilayah Malang memiliki persepsi kepemimpinan wanita yang tinggi. Karyawan merasa bahwa siapa saja yang menjadi pemimpin, baik pemimpin berjenis kelamin pria atau wanita tidak menjadi suatu permasalahan, asalkan orang tersebut dapat memimpin dengan baik.

Begitu pula dengan motivasi kerja. Berdasarkan kategori skala motivasi kerja, diketahui bahwa 59,02% karyawan bidang layanan satu PT BNI Tbk. wilayah Malang memiliki motivasi kerja yang tinggi, sedangkan karyawan yang memiliki motivasi kerjanya sedang sebesar 26,23%, dan karyawan yang memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi sebesar 14,75%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan bidang layanan satu PT BNI Tbk. wilayah Malang memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Selanjutnya, untuk kategori disiplin kerja, diperoleh hasil bahwa 72,13% karyawan bidang layanan satu PT BNI Tbk. wilayah Malang memiliki disiplin kerja yang tinggi, sebesar 3,28% karyawan yang memiliki disiplin kerja dalam kategori sedang, dan sebesar 24,59% karyawan yang memiliki disiplin kerja dalam

kategori sangat tinggi. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan bidang layanan satu PT BNI Tbk. wilayah Malang memiliki disiplin kerja yang tinggi. Hal ini ditandai dengan sedikitnya jumlah karyawan yang terlambat datang atau absen tanpa keterangan, karyawan mengenakan seragam sesuai dengan ketentuan perusahaan, dan karyawan tidak melanggar peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut.

---

## PENUTUP

---

### A. Kesimpulan

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja dengan disiplin kerja pada karyawan bidang layanan di PT BNI Tbk. wilayah Malang. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi kepemimpinan wanita dan motivasi kerja merupakan prediktor bagi disiplin kerja.
2. Terdapat hubungan positif antara persepsi kepemimpinan wanita dengan disiplin kerja. Hal ini menunjukkan adanya korelasi yang signifikan dengan korelasi positif, artinya semakin tinggi persepsi kepemimpinan wanita karyawan, maka akan semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan tersebut.
3. Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan disiplin. Hal ini menunjukkan adanya korelasi yang signifikan dengan korelasi positif, artinya semakin tinggi

motivasi kerja karyawan, maka akan semakin tinggi pula disiplin kerja karyawan tersebut.

### B. Saran

#### 1. Untuk Karyawan

Karyawan bidang layanan PT BNI Tbk. wilayah Malang disarankan untuk meningkatkan disiplin kerja, dengan cara mempertahankan persepsi kepemimpinan wanita yang telah ada saat ini dan motivasi kerja pada karyawan; sehingga para karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, dan hal ini akan menurunkan tingkat indisiplin pada diri karyawan.

#### 2. Untuk PT BNI Tbk. Wilayah Malang

PT BNI Tbk. wilayah Malang agar mempertahankan persepsi karyawan terhadap kepemimpinan wanita yang saat ini positif dan mempertahankan serta meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Upaya tersebut dapat ditempuh misalkan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan dasar dan harapan karyawan, seperti pemberian reward pada karyawan yang berprestasi, meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana yang mendukung kinerja, memperhatikan potensi yang dimiliki karyawan untuk mengembangkan diri dengan mengadakan pelatihan pengembangan diri, serta menjalin komunikasi aktif yang bersifat vertikal antara perusahaan dan karyawan, komunikasi yang baik antar sesama

karyawan, sehingga langkah-langkah tersebut tentunya akan meningkatkan disiplin kerja karyawan.

3. Untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki beberapa kekurangan, oleh karena itu peneliti-peneliti selanjutnya disarankan lebih memperhatikan faktor-faktor lain di luar penelitian yang dimungkinkan dapat mempengaruhi bahkan mengganggu hasil penelitian dengan melakukan kontrol secara lebih ketat terhadap sampel penelitian dengan cara memperhatikan cara pendistribusian skala, dan memperhatikan bagaimana sampel mengisi skala, sehingga dapat meminimalisasi kelemahan yang ada dalam penelitian ini.

Selain itu bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah beberapa bank lain untuk lebih memperkuat hasil penelitian, sehingga hasil yang ada tidak hanya terfokus kepada kepemimpinan wanita di tempat penelitian, yang secara kebetulan memiliki kinerja dan kepemimpinan yang baik. Penambahan bank lain atau perusahaan lain yang memiliki pemimpin wanita, agar lebih menggeneralisasikan hasil dari penelitian persepsi kepemimpinan wanita pada khususnya; sehingga hasil penelitian pada penelitian ini akan lebih kuat lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andraeni, Ni Nyoman Novitasari. 2003. Pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kecamatan Se-Kabupaten Kendal. Tesis (tidak diterbitkan). Semarang: Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Diponegoro.
- http://www.damandiri.or.id/cetakartikel.php?id=307
- Doelhadi, E. M. 2001. Kerj dalam Dimensi Tinjauan Psikologis. *Insan*. Vol. 3, no. 1, hal.27-40.
- Eprilianto, Indratno. 2012. 2011, PNS Indisipliner di Klaten Meningkat. *Timlo.net*. Diperoleh dari <http://www.timlo.net/baca/17719/2011-pns-indisipliner-di-klaten-meningkat/> [diakses 14 Februari 2012]
- Fahmi, Irham. 2012. *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Gibson, J.L., Donnely, J.H., Ivancevich, J.M. 2005. *Organisasi Edisi Kelima Jilid I*. Alih Bahasa Zuhad Ichyudin. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatari, Esti. 2007. Pengaruh Komunikasi Internal, Budaya Organisasi dan Reward terhadap Motivasi Kerja di Kantor Pelayanan Pajak Surakarta. [http://eprints.ums.ac.id/805/1/Jurnal\\_Da\\_ya.Saing\\_2\\_5.pdf](http://eprints.ums.ac.id/805/1/Jurnal_Da_ya.Saing_2_5.pdf) hal 1-7.
- Helmi, A. F. 1996. *Disiplin Kerja*. Buletin Psikologi Tahun IV No. 2. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada: Yogyakarta.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpindan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lateiner, A.R. 1983. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan : Imam Soejono. Jakarta: Aksara Baru.
- Malthis, R. L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muchsin, Luhur Satrio. 2002. *Hubungan Antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Hubungan Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kecamatan Se-Kabupaten Kendal*. Tesis (tidak diterbitkan). Semarang: Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Diponegoro.
- Nawawi, H. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: UGM Press.
- Robbins, S.P. 2006. *Organizational Behavior: Concept, Controversies, and Application*. San-Diego: Prentice Hall International Inc.
- Robbins, S.P. dan Coulter, Mary. 2005. *Manajemen*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Safaria, T. 2004. *Kepemimpinan*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Sahrah, A. 2004. *Persepsi terhadap Kepemimpinan Wanita*. *Anima, Indonesian Psychological Journal*. Vol 19, No.3, 222-223.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sastrohadwiryono, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siagian, S. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sobur, Alex. 2003. *Psikologi Umum*. Bandung: Pustaka Setia.
- Soekanto, Soerjono. 2006. *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Solso, R. L. 2001. *Cognitive Psychology*. Fifth Edition. Boston: Allyn and Bacon.
- Suprpto. 1996. *Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Erlangga.