**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Pengertian Kepuasan Kerja**
   * 1. **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja Merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. **Marihot T. E Hariandja (2006:290).**

**Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003:271)** mengemukakan bahwa : “Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”**.** Definisi ini berarti bahwa kepuasan bukanlah suatu konsep tunggal. Sebaliknya, seseorang dapat relatif puas dengan sutu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Berdasarkan pendapat di atas, **A. A Anwar Prabu Mangkunegara (2007:117)** mendefinisikan lebih rinci bahwa kepuasan kerja adalah :

**“Perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannnya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang behubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti: gaji/upah yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan”.**

**Handoko dan As’ad dalam Husein Umar (2000:36)** menjelaskan bahwa

**“Kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkan pada output yang dihasilkannya”.**

**Malayu Hasibuan (2007:202)** menyatakan bahwa :

**“Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik”.**

Sedangkan **Keith Davis dan John W Newstrom (2002:208)** mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut:

***"Job satisfaction is a set of favorable or unfavorable feelings and emotions with which employees view their work. Job satisfactions in an affective attitude a feeling of relative like or dislike toward something. Important aspect of job satisfaction include pay, one's supervisor, the nature of task performed an employee's coworker of team, and the immediate working conditions".***

**Robert N Lussier (2005:81)** berpendapat bahwa :

**"*A person's job satisfaction is a set of attitudes toward work. Job satisfaction is what most employees want from their jobs, even more than they want job security or higher pay".***

Dengan meninjau beberapa pengertian dari pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan cara pandang pegawai menyangkut pekerjaan yang dihadapinya baik mengenai pekerjaan maupun faktor-faktor tertentu dalam pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja bersifat individual dan tergantung pada persepsi seseorang tentang apa yang dirasakannya mengenai pekerjaan. Demikian juga setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan tersebut, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya dan juga sebaliknya.

* + 1. **Variabel-Variabel Kepuasan Kerja**

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2007:117-119),** kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

1. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi.

1. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

Karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadiran (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

1. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang lebih tua merasa puas daripada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang lebih tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

1. Tingkat Pekerjaan

Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

1. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

**Veithzal Rivai (2004:479)** berpendapat bahwa variabel kepuasan kerja yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang adalah :

1. Isi pekerjaan

penampilan tugas yang diberikan serta sebagai kontrol terhadap pekerjaan tersebut.

1. Supervisi

Pengawasan yang berkala dan selalu dilakukan oleh atasan agar pekerjaan yang diberikan terlaksana dengan baik.

1. Organisasi dan Manajemen

Organsisasi dengan manajemen yang baik akan mendukung seorang pegawai agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dan pada akhirnya akan merasakan kepuasan dalam bekerja.

1. Kesempatan pengembangan karir

Seorang pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila perusahaan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya demi kemajuan perusahaan.

1. Rekan kerja

Kepuasan kerja akan didapat melalui rekan kerja yang dapat bekerja sama dengan baik agar pekerjaan yang berikan dapat terlaksana dengan baik.

1. Kondisi pekerjaan

Kepuasan kerja bisa diperoleh seseorang dengan dukungan kondisi lingkungan pekerjaan yang baik, rekan kerja serta fasilitas pendukung kerja yang memadai.

* + 1. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan beberapa aspek diantaranya dijelaskan oleh **Marihot T. E Hariandja (2006:291) :**

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memilki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan pekerjaan. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang/menyenangkan dan hal ini mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, kemungkinan seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak, proses kenaikkan jabatan kurang terbuka/terbuka. Ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologi.

**Kuswadi (2004:23-25)** menambahkan, “Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi banyak faktor, terutama yang menyangkut kebutuhan-kebutuhan karyawan sebagai manusia (Teori Maslow/*Maslow’s hierarchy of needs*)”, berdasarkan hasil penelitian selama ini, dapat dikategorikan menjadi banyak kelompok atau klasifikasi antara lain:

1. Gaji/pendapatan
2. Variasi pekerjaan
3. Keamanan kerja
4. Merasa dihargai
5. Merasa dipercaya
6. Pengakuan prestasi kerja (terima kasih)
7. Fleksibilitas atau keluwesan jam kerja
8. Hak libur
9. Kesempatan promosi
10. Penghargaan dari manajemen
11. Pelatihan
12. Skema pensiun
13. Kerja sama dengan semua karyawan
14. Komunikasi dengan pimpinan puncak
15. Fleksibilitas dari atasan
16. Jumlah jam kerja
17. Bantuan perusahaan atau pembayaran pada waktu sakit
18. Tantangan kerja
19. Mendapat kesempatan yang sama
20. Komunikasi antar bagian dalam perusahaan
21. Perusahaan mengetahui apa yang diharapkan dari karyawan
22. Lokasi kantor dari rumah
23. Penilaian
24. Kondisi fisik tempat bekerja
25. Dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan
26. Reputasi atasan
27. Keamanan pribadi
28. Kemudahan dalam mencapai fasilitas kerja
29. Respek kepada manajemen
30. Parkir kendaraan
31. Etika atasan
32. Kebijakan dilarang merokok
33. Kamar P3K

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai seperti yang disebutkan di atas, menyangkut hal-hal yang berkaitan langsung dengan pekerjaan maupun hal-hal lain yang mempengaruhi apresiasi pegawai terhadap pekerjaannya. Dimana dalam hal ini aspek masing-masing individu yang terkait dalam diri pegawai (kebutuhan) yang terpenuhi, dapat memberikan kepuasan tersendiri.

* + 1. **Pengukuran Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap bagaimana seseorang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, menurut **Veithzal Rivai (2004:480)** yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus pegawai atau perusahaan, yaitu :

1. Manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini merujuk terhadap perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga dirasakan untuk memperhatikan indikator emosional atau kesehatan psikologis.
2. Kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan.

Pengukuran kepuasan kerja digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai. Dalam pengukurannya dapat digunakan berbagai cara. Menurut **A. A Anwar Prabu Mangunegara (2007:126)**, “Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan skala indeks deskripsi jabatan :

“Untuk mengukur kepuasan kerja, dapat digunakan pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan. Dalam penggunaan ukuran ini, karyawan diberikan pertanyaan mengenai pekerjaan maupun jabatan yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk. Dalam skala ini diukur sikap dari lima area, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Pengawasan
3. Upah
4. Promosi jabatan
5. *Co-worker*/rekan kerja

Dari pendapat yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa yang menjadi pengukuran seseorang merasa puas atau tidak dalam bekerja, apabila faktor yang berasal dari dalam diri pegawai maupun dari perusahaan telah terpenuhi.

1. **Konsep Disiplin Kerja**
   * 1. **Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Kedisplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik memang merupakan hal yang cukup sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Terkadang kekurang tahuan pegawai tentang peraturan, prosedur, dan akan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indisipliner. Salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut pihak pimpinan sebaiknya memberikan program orientasi kepada tenaga kerja. Selain memberikan orientasi, pimpinan harus menjelaskan secara rinci peraturan peraturan yang sering dilanggar, berikut rasional, dan konsekuensinya. Demikian pula peraturan/prosedur atau kebijakan yang mengalami perubahan atau diperbaharui, sebaiknya diinformasikan kepada staf melalui diskusi aktif.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Disiplin harus ditegakan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, maka sulit bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut **Henry Simamora (2004:610)** :

**“Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditatapkan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku karyawan yang salah, bukan pada diri karyawan sebagai pribadi”.**

Disiplin menurut **Bejo Siswanto (2005:291)** adalah :

**“Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya” .**

**Veithzal Rivai (2004:444)** mengemukakan bahwa :

**“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.**

Kedisiplinan pegawai menurut S**jafri Mangkuprawira (2007:1)** adalah sifat seorang  karyawan yang secara sadar,  mematuhi aturan, dan peraturan organisasi tertentu. Hal itu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan perusahaan. Kedisiplinan  sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan.

Menurut **Drs. H. Malayu Hasibuan (2007:193)** berpendapat bahwa :

**“Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.”**

**Muchdarsyah Sinungan (2000:146)** menjelaskan :

**“Disiplin kerja sebagai suatu sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.**

**Sondang P. Siagian (2005:305)** juga berpendapat bahwa :

**“Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainnya”.**

Berdasarkan pengertian-pengertian tentang kedisiplinan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah suatu hal yang berhubungan dengan sikap mental yang direfleksikan dalam perbuatan individu maupun kelompok yang berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan, baik tertulis maupun tidak tertulis, guna mempertegas acuan dan pedoman organisasi.

* + 1. **Maksud dan Sasaran Kedisiplinan**

**Hani Handoko (2001:209)** berpendapat bahwa

**Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sedangkan sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah.**

Tindakan negatif ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan, dan ketakutan pada penyelia.

Menurut **Bejo Siswanto (2005:292),** Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja
   1. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
   2. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu meberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
   3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
   4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
   5. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa maksud dan sasaran tindakan pendisiplinan yakni tindakan positif guna mengevaluasi serta memperbaiki kesalahan yang bersifat manusiawi (*human error)* untuk pencapaian kinerja yang baik, dan diharapkan pegawai mampu memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

* + 1. **Indikator Disiplin Kerja**

Menurut **H. Malayu Hasibuan (2007:194)** pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai, di antaranya :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

1. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

1. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa, semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil, kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

1. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

1. 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. Hal ini berarti atasan harus selau hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

1. Sanksi hukuman

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

1. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani menindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demkian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

1. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *Direct Single Relationship*, *Direct Group Relationship*, dan *Cross Relationship* hendaknya berjalan harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana kemanusiaan yang serasi serta memikat, baik secara vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya *Human Relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Faktor-faktor atau indikator yang mempengaruhi kedisiplinan menurut **Gouzali Saydam (2005:291)** sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan/organisasi.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

**Bejo Siswanto (2005:291)** berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu :

1. Frekuensi Kehadiran, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memliki disiplin kerja yang tinggi.
2. Tingkat Kewaspadaan, pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.
3. Ketaatan Pada Standar Kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja, dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
5. Etika Kerja, diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan perkerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

**Veithzal Rivai (2005: 444)** menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti :

* + - 1. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
      2. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
      3. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
      4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
      5. Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Kedisiplinan berkaitan dengan sikap dan perilaku seorang yang selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku sehingga tujuan yang telah ditetapkan tercapai

* + 1. **Bentuk-bentuk dan Pendekatan Disiplin Kerja**

Hani Handoko (2001:208) mengemukakan bahwa terdapat dua tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu :

1. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa oleh pihak manajemen.
2. Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut sebagai tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sebagai contoh bisa berupa peringatan atau skorsing.

Bentuk-bentuk kedisiplinan menurut Henry Simamora (2004:611) ada 3 yaitu:

1. Disiplin Manajerial, segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.
2. Disiplin Tim, kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sam alin dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.
3. Disiplin Diri, dimana pelaksana tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2004: 444) adalah sebagai berikut :

1. Disiplin Retributif. Yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif. Yaitu berusaha membantu karyawan mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif Hak-hak Individu. Yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian. Memiliki fokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Selanjutnya, Veithzal Rivai (2004:445) menjelaskan tiga pendekatan yang dapat dilakukan dalam tindakan disipliner adalah :

1. Aturan Tungku Panas (*Hot Stove Rule*). Pendekatan ini memiliki ciri-ciri bahwa disiplin harus dilakukan dengan peringatan, konsisten, dan tidak bersifat pribadi (impersonal).
2. Tindakan Disiplin Progresif (*Progresive Discipline*). Tindakan ini digunakan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.
3. Tindakan Disiplin Positif (*Positive Discipline*). Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa para karyawan mesti memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka dan persyaratan pekerjaan.
   * 1. **Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi (Veithzal Rivai, 2004:450), sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (2004:450) ada beberapa tingkat dan jenis pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

* + - 1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis: teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis.
      2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
      3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis: penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian, pemecatan.

Agus Dharma (2004:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisipliner dapat dilakukan dengan cara :

1. Pembicaraan informal

Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali. Jika pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan, atau karyawan yang bersangkutan juga tidak memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan informal akan memecahkan masalah. Pada saat pembicaraan usahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kepegawaiannya.

1. Peringatan lisan

Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah atau kesempatan untuk “mengumpat karyawan”. Karyawan perlu didorong untuk mengemukakan alasannya melakukan pelanggaran. Selama berlangsungnya pembicaraan, sebagai seorang pimpinan perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan memintanya mengajukan pandangan. Jika fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan bersangkutan.

1. Peringatan tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran.

1. Pengrumahan sementara

Pengrumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap karyawan yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Ini berarti bahwa langkah pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat. Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternatif dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir karyawan itu masih dapat diselamatkan.

1. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima karyawan. Akibat yang biasa timbul dari tindakan pendisiplinan ini adalah timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada karyawan bersangkutan. Oleh sebab itu, demosi tidak dipandang sebagai langkah yang besar manfaatnya dalam pendisiplinan progresif di sejumlah perusahaan.

1. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau pelanggaran yang terlalu sering dilakukan dan tidak dapat diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan biasanya diambil oleh pimpinan pada tingkat yang lebih tinggi.

Pada dasarnya penerapan sanksi sebaiknya diatur dengan menampung masukan dari pegawai dengan maksud keikutsertaan mereka dalam penyusunan sanksi yang akan diberikan sedikit banyaknya akan mempengaruhi serta mengurangi ketidakdisiplinan tersebut, selain itu pemberian sanksi disiplin harus berorientasi pada pemberian latihan atau sifatnya pembinaan bukan bertujuan untuk menghukum agar para pegawai tidak melakukan kesalahan yang sama dimasa datang.

1. **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan hal yang perlu diwujudkan dalam setiap aktivitas organisasi. Disiplin kerja mencakup perilaku-perilaku positif dalam mentaati peraturan dan norma yang berlaku yang harus ditampilkan pegawai dalam bekerja. Tanpa kedisiplinan, organisasi akan sulit mengatur maupun mengembangkan pegawai kearah yang lebih positif dalam pekerjaannya. Disiplin kerja disinyalir berhubungan positif dengan kepuasan kerja seorang pegawai. Artinya, ketika seorang pegawai merasa puas dalam bekerja, maka disiplin kerja pun akan semakin baik, sebaliknya jika seorang pegawai merasa tidak puas dalam bekerja, maka pegawai tersebut cenderung melakukan hal-hal yang tidak mencerminkan kedisiplinan. Perilaku seperti mangkir, pulang kerja lebih awal, malas, dan perilaku lain yang menjurus ke arah negatif akan rentan terjadi terhadap pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan rendah. Hal ini sangat erat kaitannya dengan pendapat Malayu S.P Hasibuan (2007:203) :

“Kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah.”

Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja dari setiap pegawai dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Dengan kepuasan kerja yang optimal, pegawai akan semakin termotivasi dalam bekerja, dan akhirnya akan selalu berusaha mewujudkan tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Kepuasan kerja yang tinggi akan memperbaiki kedisiplinan seorang pegawai, dengan kedisiplinan organisasi akan mengurangi tingkat kemangkiran pegawai dan membuat pegawai semakin betah bekerja di perusahaan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Justine T. Sirait (2007:9) bahwa “Sasaran yang diharapkan dapat dicapai manajamen sumber daya manusia melalui kegiatan-kegiatan atau program-program bagian kepegawaian dari suatu organisasi adalah terciptanya suatu kondisi dimana pegawai dapat mencapai produktivitas yang tinggi, pegawai mampu bertahan (tetap bekerja) dalam organisasi dalam waktu yang relatif lama, rendahnya tingkat ketidakhadiran dan akhirnya pegawai merasa puas dalam menjalankan tugasnya di organisasi. Apabila hal ini tercipta maka dapat dikatakan bahwa lingkup pekerjaan bagian kepegawaian adalah efektif (berhasil)”.

Organisasi dan pegawai merupakan dua hal yang harus menciptakan simbiosis mutualisme (*win-win solution*). Pegawai sebagai abdi perusahaan akan selalu berusaha mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan dan sebaliknya implementasi dari pengembangan SDM merupakan timbal balik dari perusahaan untuk mewujudkan pegawai-pegawai yang berkompeten dalam organisasi. Keseimbangan antara fungsi pegawai dan perusahaan harus tetap terpelihara agar mutu dari organisasi tetap terjaga.