

## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA KERANGKA BERFIKIR DAN PROPOSISI

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Konsep Administrasi Publik

Menurut **Waldo** dalam **Pasolong (2008:8)**, menyatakan bahwa **“Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah”**.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam melakukan tugas-tugas pemerintah untuk mencapai tujuan pemerintah secara efektif dan efisien guna untuk memenuhi kebutuhan publik.

Pendapat yang dikemukakan **Chandler** dan **Plano** dalam **Keban (2004)**, adalah sebagai berikut.

**“Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel *public* diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Administrasi publik merupakan seni dan ilmu yang ditunjukkan untuk mengatur *public affairs* dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia, dan keuangan”**.

Dilihat dari paparan definisi tersebut mengandung arti bahwa administrasi publik mempunyai keterbatasan akan sumber daya manusia, keberhasilan mencapai tujuan tergantung pada pemilihan tujuan yang akan dicapai dan cara menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.

### 2.1.2 Konsep Organisasi

Organisasi merupakan sarana untuk mencapai tujuan. Dikatakan juga organisasi sebagai wadah kegiatan daripada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan. Wadah kegiatan itu setiap orang harus jelas tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Definisi organisasi menurut **Dimock** dikutip oleh **Soewarno (2002:42-43)**, yaitu :

**“Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan/berkaitan untuk membentuk suatu kegiatan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi, dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan”.**

Sebagaimana yang diungkapkan diatas mengenai pengertian organisasi yang mengartikan, bahwa organisasi sebagai kesatuan dari perpaduan yang sistematis memiliki ketergantungan untuk menghasilkan suatu kegiatan dalam usaha mencapai tujuan sebuah organisasi. Peneliti akan menambahkan definisi mengenai administrasi. Hal ini akan memperjelas definisi diatas mengenai organisasi yang dikemukakan menurut **Siagian (2006:6)**, bahwa:

**“Setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terkait dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan”.**

Beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan suatu alat/sarana kegiatan daripada sekelompok orang yang terkait dalam pencapaian tujuan. Organisasi selain dipandang sebagai wadah kegiatan

orang juga dipandang sebagai proses, yaitu menyoroti interaksi diantara orang-orang yang menjadi anggota organisasi.

Ciri-ciri dari organisasi dikutip **Soewarno (2002:43)**, sebagai berikut:

- 1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.**
- 2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan yang merupakan kesatuan usaha/kegiatan.**
- 3. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya/tenaganya**
- 4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.**
- 5. Adanya suatu tujuan (*the idea of goals*).**

Keberhasilan suatu tujuan organisasi itu tergantung kepada kualitas sumber daya manusianya. Apabila SDM organisasinya bekerja atau melakukan tupoksinya dengan baik maka tujuan organisasinya akan tercapai, tapi bila SDM organisasinya banyak melakukan penyelewengan atau melakukan pekerjaannya tidak sesuai tupoksi maka tujuan organisasi tidak akan tercapai melainkan mendapat kegagalan.

Disadari atau tidak disadari, setiap individu selalu berada, dibesarkan dalam dan menjadi anggota organisasi. Ini berlangsung sejak lahir hingga pada saat meninggal dunia. Lebih tegasnya dapat dikatakan, bahwa selagi manusia itu ada maka organisasi ada sesuai dengan perkembangan zamannya. Jadi manusia merupakan bagian dari organisasi. Istilah organisasi secara etimologis berasal dari kata organon atau dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Desain organisasi merupakan proses memilih dan mengimplementasikan struktur yang terbaik untuk mengelola sumber-sumber untuk mencapai tujuan.

### 2.1.3 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 1. Pengertian Manajemen

Sebelum menguraikan definisi manajemen sumber daya manusia, peneliti akan mengemukakan definisi manajemen menurut beberapa ahli. Definisi manajemen menurut **Hasibuan (2010:2)**, sebagai berikut: **“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”**.

Pengertian manajemen dari **Siagian (2008:5)**, mengungkapkan bahwa:

**“Proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”**.

Dapat disimpulkan dari beberapa definisi tersebut terdapat unsur-unsur manajemen sebagai berikut:

- 1) Adanya manusia (manusia sebagai pimpinan dan pelaksana)
- 2) Adanya tujuan yang hendak dicapai (sebagai pegangan penggerak)
- 3) Adanya wadah yakni badan organisasi dimana orang-orang bekerja.
- 4) Adanya alat untuk mencapai tujuan
- 5) Kegiatan atau aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian, dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian manajemen diatas, dapat diketahui bahwa manajemen suatu proses serangkaian kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan melalui kerjasama dengan pemanfaatan semaksimal mungkin sumber daya

yang ada dan sumber daya lainnya. Manajemen merupakan unsur yang menentukan dalam menggerakkan serta mengendalikan proses kegiatan administrasi dalam mencapai tujuan.

## **2. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Peneliti akan mengemukakan pengertian sumber daya manusia, menurut **Simanjuntak (2001:1)** yang mengandung dua pengertian sebagai berikut:

- 1) Sumber daya manusia mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal ini sumber daya manusia mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang atau jasa.**
- 2) Sumber daya manusia menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai nilai ekonomis, yaitu bahwa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara fisik, kemampuan bekerja diukur dengan usia.**

**Sedarmayanti (2014:27)** mengatakan bahwa “**Sumber daya manusia adalah tenaga kerja atau pegawai dalam suatu organisasi, yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan**”.

Pendapat diatas dapat diartikan bahwa sumber daya manusia merupakan pegawai dalam suatu organisasi mempunyai peran yang penting dalam mencapai tujuan dan keberhasilan karena dengan usaha pegawai yang efektif dan efisien akan menyebabkan keberhasilan bisa diraih.

**Nawawi (2005:40)** mengemukakan :

- 1) Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja disuatu organisasi (disebut juga personal tenaga kerja, pekerjaan atau karyawan).**
- 2) Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.**

- 3) **Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non materi/non financial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.**

Menurut Nuraini (2013), definisi sumber daya manusia adalah sebagai berikut, **“Sumber daya manusia adalah keseluruhan orang yang dipekerjakan dalam suatu organisasi, baik lembaga pemerintah maupun organisasi swasta”.**

Menurut Mathis dan Jackson (2006) definisi sumber daya manusia adalah sebagai berikut, **“Sumber daya manusia adalah rancangan sistem – sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi”.**

Sedangkan menurut **Hasibuan (2003)** definisi sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

**“Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya”.**

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah individu yang dipekerjakan dalam suatu organisasi dengan penggunaan bakat manusia seperti kemampuan daya pikir dan daya fisik yang guna mencapai tujuan organisasi.

### 3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Handoko (2009:4), mengemukakan: “Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai titik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Berdasarkan beberapa pendapat Hasibuan (2010:21-23), menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

#### 1) Perencanaan

Perencanaan (*Human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

#### 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantutujuan secara efektif.

#### 3) Penggerakan pelaksanaan

Penggerakan pelaksanaan (*actuating*) adalah usaha agar semua anggota kelompok nsuka melaksanakan tercapainya tujuan dengan kesadarannya dan berpedoman pada perencanaan dan usaha pengorganisasiannya.

#### 4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan organisasi

**dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.**

#### **2.1.4 Konsep Disiplin Kerja**

Kata disiplin berasal dari bahasa latin *discipline* yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Disiplin kerja sangatlah penting dalam mempengaruhi perkembangan diri suatu perusahaan atau instansi pemerintah, dan disiplin kerja digunakan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja. Tanpa adanya sistem kerja maka pegawai akan bekerja sesuai dengan kegiatan diri sendiri, karena tidak ada hukuman atau bentuk peraturan yang harus mereka turuti. Sikap dari seseorang dapat dilihat dari pekerjaannya, apabila seorang pegawai itu menyukai pekerjaannya maka mereka akan bersikap disiplin dan bertanggung jawab dalam setiap pekerjaannya.

Dibawah ini akan dikemukakan beberapa pengertian mengenai disiplin kerja menurut para ahli. Menurut **Keith Davis** dalam **Mangkunegara (2013:193)** mengemukakan bahwa **“Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”**.

Pengertian disiplin menurut **Hasibuan (2010:193)** adalah:

**“Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak”**.

Terdapat pengertian lain mengenai disiplin menurut **Siagian (2008:305)**, mengungkapkan bahwa:

**“Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah, suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”.**

Sedangkan **Sastrohadiwiryo (2003:291)** menyatakan bahwa:

**“Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar atas tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.**

Pendapat lain menurut **Sinugan (2000:145)** menyatakan bahwa:

**“Disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.**

Kedisiplinan dapat diartikan jika para pegawai datang dan pulang kerja dengan tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja harus ditegakkan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, maka sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Definisi lain yang dikemukakan oleh **Mathis dan Jackson (2002:314)**, **“Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan”**. Sedangkan menurut pendapat **Suryadi Prawirosentono (2008:31)**, yaitu: **“Disiplin pegawai adalah ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja”**.

Selanjutnya menurut **Fathoni (2006:172)**, yaitu: **“Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang teroenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai”**.

Berdasarkan berbagai pengertian tentang disiplin diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap mental serta tingkah laku yang mencerminkan ketaatan, ketertiban, kesadaran, dan kesukarelaan terhadap peraturan yang berlaku dari para pegawai yang tergabung dalam suatu organisasi, sehingga para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu tertib dan bertanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian disiplin kerja menuntut adanya kesediaan dan kesadaran yang tinggi untuk tunduk dan patuh terhadap peraturan yang ada secara sukarela. Untuk itulah diperlukan pembentukan disiplin yang ditanamkan kepada masing-masing pegawai pada suatu organisasi dimana mereka bekerja.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi pemerintahan, tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka akan sukar bagi organisasi

pemerintahan untuk mewujudkan tujuannya. Oleh karena itu, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuannya.

### **1. Jenis – jenis Disiplin Kerja**

Ada dua jenis bentuk disiplin kerja menurut **Mangkunegara (2013:123)**, yaitu sebagai berikut.

#### **1) Disiplin Preventif**

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

#### **2) Disiplin korektif**

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

### **2. Pendekatan Disiplin Kerja**

Terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin kerja menurut **Mangkunegara (2013:123)**, yaitu :

#### **1) Pendekatan Disiplin Modern**

**Pendekatan disiplin modern** yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- (1) Disiplin modern** merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- (2) Melindungi** tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- (3) Keputusan – keputusan** yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta – faktanya.

- (4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.
- 2) Pendekatan Disiplin dengan Tradisi  
Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :
- (1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
  - (2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - (3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
  - (4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
  - (5) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
- 3) Pendekatan Disiplin Bertujuan  
Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :
- (1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
  - (2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pementukan perilaku.
  - (3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
  - (4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

### 3. Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok.

Menurut **Sastrohadiwiryo (2003:292)** secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai antara lain :

- 1) Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
- 2) Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik – baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang

maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- 3) Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik – baiknya.
- 4) Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma – norma yang berlaku pada organisasi.
- 5) Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **4. Hambatan Disiplin Kerja**

Peraturan disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan – perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi atau badan – badan yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan agar para pegawai dapat melakukan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan peraturan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya.

Menurut **Saydam (2000:286)** hambatan pendisiplinan pegawai akan terlihat dalam suasana kerja sebagai berikut :

- 1) **Tingginya angka kemangkiran (absensi) pegawai**
- 2) **Sering terlambatnya pegawai masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan**
- 3) **Menurunnya semangat dan gairah kerja**
- 4) **Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggung jawab**
- 5) **Penyelesaian kerja yang lambat, karena 1 pegawai lebih sering ngobrol dari pada bekerja**
- 6) **Tidak terlaksananya supervise dan waskat (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik**
- 7) **Sering terjadinya konflik antara pegawai dan pimpinan**

## 5. Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin Kerja

Tujuan utama pengadaaan sanksi disiplin kerja bagi para tenaga kerja yang melanggar norma – norma organisasi adalah untuk memperbaiki dan mendidik para tenaga kerja yang melakukan pelanggaran disiplin. Pada umumnya sebagai pegangan pimpinan meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja yang dikemukakan oleh **Sastrohadiwiryono (2003:293)** terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang, sanksi disiplin ringan.

- 1) **Sanksi disiplin berat, misalnya :**
  - (1) **Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan atau pekerjaan yang diberikan sebelumnya.**
  - (2) **Pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk dijadikan sebagai tenaga yang bersangkutan.**
  - (3) **Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja di organisasi atau perusahaan.**
- 2) **Sanksi disiplin sedang, misalnya :**
  - (1) **Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya.**
  - (2) **Penurunan upah atau gaji sebesar satu kali upah atau gaji yang biasanya diberikan harian, mingguan, atau bulanan.**
  - (3) **Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.**
- 3) **Sanksi disiplin ringan, misalnya :**
  - (1) **Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan.**
  - (2) **Teguran tertulis.**
  - (3) **Pernyataan tidak puas secara tertulis.**

Dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti, dan seksama bahwa sanksi disiplin yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat. Dengan demikian, sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pegawai yang pernah diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus yang sama, perlu dijatuhi sanksi

yang lebih berat dengan tetap berpedoman pada kebijakan pemerintah yang berlaku.

## **6. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Menurut **Mangkunegara (2013:131)** pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal

- 1) **Pemberian Peringatan**  
Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.
- 2) **Pemberian Sanksi Harus Segera**  
Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, member peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin.
- 3) **Pemberian Sanksi Harus Konsisten**  
Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.
- 4) **Pemberian Sanksi Harus Impersonal**  
Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan – bedakan pegawai, tua muda, pria – wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dari penjelasan diatas yaitu mengenai pelaksanaan sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar kedisiplinan yaitu mulai dengan memberikan peringatan – peeringatan dari peringatan pertama, kedua sampai ketiga dan bila

masih melanggar maka sanksi harus segera diberikan dari yang ringan sampai yang berat, dan harus bersifat konsisten atau terus menerus bagi yang melakukan pelanggaran dan tidak membeda – bedakan sanksi hukuman yang diberikan antara yang tua maupun muda, pria atau wanita tetap harus diperlakukan sama, agar tidak adanya pelanggaran yang terulang kembali oleh para pegawai.

## **7. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut **Hasibuan (2010:194)**, indikator disiplin kerja antara lain :

- 1) Mematuhi semua peraturan organisasi, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua peraturan organisasi yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.**
- 2) Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan organisasi diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik – baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan organisasi kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan organisasi.**
- 3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.**
- 4) Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.**

## **2.2 Kerangka Berfikir**

Berkaitan dengan penelitian ini yang mempunyai judul Disiplin Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung, dalam mempermudah pemecahan masalah dalam suatu penelitian diperlukan dasar pemikiran, tolak ukur atau landasan penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi ataupun telah kepustakaan. Peneliti mengacu kepada

pendapat para ahli mengenai dengan teori-teori yang berhubungan dengan fokus dan lokus penelitian., sebagai dasar dan pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Masalah-masalah yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti akan menyebutkan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka pemikiran. Berikut ini peneliti akan menyebutkan pengertian. menurut **Sastrohadiwiryo (2003:291)** menyatakan bahwa:

**“Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar atas tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.**

Selanjutnya menurut **Hasibuan (2010:194)**, cara mengukur suatu disiplin kerja, yaitu melalui indikator disiplin kerja antara lain :

- 1) **Mematuhi semua peraturan organisasi, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua peraturan organisasi yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.**
- 2) **Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan organisasi diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik – baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan organisasi kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan organisasi.**
- 3) **Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.**
- 4) **Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi**

**kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.**

Berdasarkan konsep di atas, guna mempermudah peneliti dalam pemecahan masalah yang akan dibahas dalam penelitian yang dilakukan, maka peneliti menggunakan pendapat ahli tersebut sebagai dasar pemikiran, tolak ukur atau landasan dalam penelitian mengenai Disiplin Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung.

### **2.3 Proposisi**

Pelaksanaan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung berjalan optimal dilihat oleh indikator, mematuhi semua perturan organisasi, penggunaan waktu secara efektif, tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, dan tingkat absensi.