

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Manajemen**

Untuk memahami apa itu Manajemen Sumber Daya Manusia, kita sebaiknya meninjau terlebih dahulu pengertian manajemen itu sendiri. Manajemen berasal dari bahasa Inggris yakni dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Jadi, manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Ada beberapa definisi tentang manajemen. Pada umumnya, walaupun definisi itu beragam bunyinya, tetapi pada pokoknya unsur-unsur yang ada didalamnya adalah sama.

Untuk mendapatkan pengertian manajemen yang baik, penulis mencoba mengangkat definisi / pendapat dari para ahli manajemen yang diantaranya:

Menurut **Andrew F. Sikula** yang dikutip oleh **Drs. H. Malayu S.P. hasibuan (2007:2)** adalah

**“Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien”.**

Sedangkan pengertian lain menurut **Herman Sofyandi S.E (2010:7)**, menyatakan bahwa:

**“Manajemen sebagai ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan dengan melibatkan kegiatan orang-orang, artinya tujuan dapat dicapai bila dilakukan oleh orang-orang, artinya tujuan dapat dicapai bila dilakukan oleh orang-orang yang bekerja sama.”**

Dari definisi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen merupakan koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan,

pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

## **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia merupakan asset perusahaan yang merupakan faktor sentral bagi setiap perusahaan. Perusahaan didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan manusia, dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan kunci strategis dalam semua kegiatan lembaga atau perusahaan.

Dalam kenyataannya rencana sumber daya manusia dikembangkan secara terpisah. Rencana sumber daya manusia umumnya dipersiapkan dan dipertimbangkan secara terpisah dari keseluruhan strategi bisnis. Padahal faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah sumber daya manusianya.

Peran manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu organisasi, sebesar atau sekecil apapun organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang baik mampu memberikan keunggulan bersaing dalam organisasi. Pengelolaan sumber daya yang tepat diharapkan mampu membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk memenuhi akan sumber daya manusia bagi suatu organisasi, maka organisasi atau perusahaan harus mempunyai bagian yang mampu memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia tersebut dan memelihara sumber daya manusia tersebut agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

### **2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai).

Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya manusia menurut **T. Hani Handoko** yang dikutip yang dikutip oleh **Hj. Ike Kusdyah Rachmawati** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2008:3)**, menyatakan:

**“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”**

Dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Rekrutmen & Training Herman Sofyandi S.E. (2010:1)**, menyatakan:

**“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dan proses ini terdapat dalam fungsi-fungsi: produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian.”**

Mengenai pengertian manajemen Sumber Daya Manusia di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia dibutuhkan oleh organisasi untuk mewujudkan sasaran organisasi. Sasaran ini dapat diperoleh dengan adanya suatu sistem rancangan dan praktek untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi dari orang yang bekerja pada organisasi.

### **2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menentukan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam menjalani setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut **Cushway (dalam Irianto, 2001)**, yang dikutip oleh **Dr. Edy Sutrisno, M.Si** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:7-8)**, tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemeliharaan standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Sementara itu, menurut **Schuler et al. (dalam Irianto, 2001)** yang dikutip oleh **Dr. Edy Sutrisno, M.Si**, dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:8)**, setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama yaitu:

1. Memperbaiki tingkat produktivitas.
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Dari beberapa sumber diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa Tujuan Sumber Daya Manusia penting bagi setiap perusahaan seperti yang sudah disebutkan diatas, dapat memperbaiki tingkat produktivitas dan memperbaiki

kualitas kehidupan kerja sehingga dapat membantu dalam pengembangan strategi khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

### 2.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor kemajuan tehnik dan perkembangan perusahaan pada kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan tehnik dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit.

#### **2.2.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sudah merupakan tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia:

1. **Fungsi Manajerial**
  - a) **Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah merencanakan tujuan dan standar, menetapkan sistem dan prosedur, menetapkan rencana atau proyeksi masa depan.
  - b) **Pengorganisasian (*Organization*)**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
  - c) **Pengarahan (*Directing*)**

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
  - d) **Pengendalian (*Conrolling*)**

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana.
2. **Fungsi Operasional**
  - a) **Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)**



Fungsi ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah serta jenis tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menjalankan aktivitas perusahaan.

Pengadaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan seleksi serta penempatan tenaga kerja harus berpedoman pada tugas-tugas yang telah diuraikan pada rancangan pekerjaan.

b) **Pengembangan (*Development*)**

Dengan tersedianya tenaga kerja yang dibutuhkan, maka tenaga kerja tersebut harus dikembangkan untuk mencapai suatu kondisi yang sesuai dengan tugas-tugas yang dilakukan atau diterapkan dalam perusahaan.

c) **Kompensasi (*Compensation*)**

Kompensasi berhubungan dengan memberi penghargaan atau tindakan yang adil dan layak oleh perusahaan kepada para pegawainya yang disesuaikan dengan sumbangan atau kontribusi mereka pada perusahaan.

d) **Pengintegrasian (*Integration*)**

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e) **Pemeliharaan (*Maintenace*)**

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan.

### **2.3 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja sangat penting dalam mempengaruhi perkembangan dari suatu perusahaan dan disiplin kerja digunakan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja. Tanpa adanya sistem kerja maka karyawan akan bekerja sesuai dengan keinginan diri sendiri, karena tidak ada hukum atau bentuk peraturan yang harus mereka turuti.

Sikap dari seseorang dapat dilihat dari pekerjaannya, apabila seorang karyawan itu menyukai pekerjaannya maka mereka akan bersikap disiplin dan bertanggung jawab dalam setiap pekerjaannya.

### 2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja dibuat oleh perusahaan untuk menertibkan para karyawan dan disiplin kerja itu dibuat sesuai dengan persetujuan pihak perusahaan untuk ditaati.

Tanpa adanya persetujuan para karyawan, maka akan mengakibatkan hal-hal yang tidak diinginkan dan merugikan kedua belah pihak.

Adapun pengertian Disiplin Kerja dikemukakan oleh para ahli-ahli antara lain:

**Keith Davis (Anwar Prabu, 2007:129)** mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforce organization standards*". Berdasarkan pendapat **Keith Davis** disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Sedangkan menurut **Bejo Siswanto (2005:291)** disiplin 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”** .

Kedisiplinan pegawai menurut **Sjafri 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.

### 2.3.2 Bentuk-bentuk Disiplin

Disiplin kerja adalah suatu bentuk dari pencapaian tujuan dari perusahaan sehingga disiplin kerja semakin berkembang dengan bentuk pendisiplinan. Ada



dua disiplin kerja menurut **Dr. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si. Psi. (2008:129-130)** :

*a. 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. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

*b. Disiplin Korektif*

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap memenuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan proses prosedur yang seharusnya.

### **2.3.3 Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin menurut **Dr. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si. Psi. (2008:130-131)**, yaitu pendekatan disiplin modern, pendekatan disiplin tradisi, dan pendekatan disiplin bertujuan.

*a. Pendekatan Disiplin Modern*

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semanya 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.

**b. *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.

**c. *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 pembentukan perilaku.

- 3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### **2.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin**

Faktor Lingkungan merupakan disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungannya, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan proses belajar terus menerus. Proses pembelajaran agar efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil bersikap positif dan terbuka. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah sistem aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membeda-bedakan.

Selain faktor kepemimpinan, gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan yang lainnya merupakan faktor yang tidak boleh dilupakan. Gaji kesejahteraan dan sistem penghargaan akan memberikan motivasi kerja yang tinggi pada karyawan sehingga akan berdampak pada perilaku disiplin kerja karyawan. Sedangkan **Malayu S.P Hasibuan (2006:214)** mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain:

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Pengawasan melekat
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan kemanusiaan.

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang di bebaskan kepada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuan atau pekerjaan itu dibawah kemampuannya, maka kesungguhan kedisiplinan karyawan rendah.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin menurut **Gouzali Saydam (2007:291)** antara lain:

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

### **2.3.5 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 dibebaskan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

#### **2. Teladan pimpinan**

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. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan

### **3. 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.

### **4. Keadilan**

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

### **5. Waskat**

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

#### **6. 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.

#### **7. 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 demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

#### **8. 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.

### **2.3.6 Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin kerja**

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin menurut **Dr. A.A. Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si. Psi (2008:131-132)** yaitu dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

- a. *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 komidite pegawai.
- b. *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 di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.
- c. *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 pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringankan sanksi, dan pengabaian disiplin.

d.

*Pemberian Sanksi Harus*

*Impersonal*

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan 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 di perusahaan



### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam penelitian ini mengenai pelaksanaan disiplin karyawan pada PT. ENSEVAL PUTERA MEGATRADING Tbk yang beralamat di jalan Soekarno Hatta No.344 Bandung – Jawa Barat. PT. ENSEVAL PUTERA MEGATRADING Tbk bergerak dibidang distributor farmasi.

#### **3.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

PT ENSEVAL PUTERA MEGATRADING Tbk yang berkantor pusat di Jl. Pulo Lentut no. 10, kawasan industri Pulo Gadung, didirikan pada bulan Oktober tahun 1973. Perusahaan ini berdiri akibat pemisahan fungsi distribusi dari pemasaran dan produksi PT Kalbe Farma. Dalam perkembangannya, perusahaan