BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teoritik

Disiplin cenderung diartikan sebagai hukuman dalam arti sempit, namun sebenarnya disiplin memiliki arti yang lebih luas dari hukuman. Menurut Moekijat Disiplin adalah kesanggupan menguasai diri untuk diatur, Disiplin berasal dari bahasa latin, yaitu *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan, kesopanan dan kerohanian, serta pengembangan tabiat. Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.[1]

Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar kinerja pegawai meningkat. Terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu: 1) disiplin preventif dan 2) disiplin korektif`.

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola, sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan untuk melakukan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku

[1] Alexander Sampeliling,. "*Faktor–Faktor yang Berpengaruh terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*." *Kinerja* 12.1 (2016). 4.

negatif.Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada pribadi para anggota organisai.[2]

Disiplin yang bersifat korektif adalah jika pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hierarki. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang berwenang untuk itu.[3]

1. Disiplin Preventif

a. Pengertian Disiplin Preventif

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

---

[2] Erlinda Ika Devitasari, *Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian food and beverage PT S2 semarang* , Jurnal, Universitas Dian Nuswantoro, 2008, 8.

[3] Ibid.,10.

Pengertian Disiplin Preventif menurut Pandi Afandi, M. M. adalah:

> Disiplin preventif adalah disiplin yang berbentuk upaya pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi di mana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. [4]

Sementara *Offirstson* memberikan pengertian bahwa disiplin preventif, yaitu suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.[5]

Dari dua pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Disiplin preventif adalah suatu upaya pencegahan untuk membuat pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan agar karyawan terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, hal ini bertujuan untuk mendorong pegawai agar berdisplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan, bisa difahami bahwa disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi di mana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri.

---

[4] Pandi Afandi, M. M., *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 7.

[5] *Offirstson, Topic, Mutu Pendidikan Madrasah Tsanawiyah*. Edisi.l, Cetakan. 1 (Yogyakarta: Deepublish, 2014), 67

Disiplin preventif juga dinyatakan sebagai Prosedur positif yang menekankan dan memberikan penghargaan perilaku yang baik, bukan mencari dan menghukum perilaku buruk.[6]

Menurut *Black Law Dictionary* kamus Hukum Online Gratis 2 Ed. Preventive Discipline: *A procedure that rewards the defendant's positive attitude, instead of focusing on his wrongdoing and punishing him for it.* (Sebuah prosedur yang memberikan penghargaan sikap positif terdakwa, bukan berfokus pada kesalahan dan menghukumnya untuk itu).[7]

b. Bentuk-Bentuk Disiplin Preventif

Dengan cara disiplin preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Pimpinan perusahaan mempunyai tanggungjawab 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 ada dalam organisasi, jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah dalam menegakkan disiplin kerja. Adapun hal-hal yang termasuk dalam kategori disiplin preventif adalah:

1) ketepatan waktu
2) tanggung jawab terhadap fasilitas kantor
3) ketaatan terhadap peraturan yang berlaku

---

[6] *BusinessDictionary*. http://www.businessdictionary.com/definition/preventive-discipline.html#ixzz4DLYed9St diakses tanggal 1 Juli 2016.

[7] Henry Campbell , Black's Law Dictionary Centennial Sixth Edition, St. Paul, Minn: West Publishing co. 1990. Online. http://thelawdictionary.org/preventive-discipline/ diakses tanggal 1 Juli 2016 .

4) etika kerja

5) motivasi kerja pegawai. [8]

c. Prinsip Disiplin Preventif

1. Standar disiplin

Beberapa standar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil, jadi bisa dikatakan semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum yaitu berupa aturan komunikasi dan ukuran capaian. Karyawan yang melanggar aturan diberikan kesempatan untuk memperbaiki peilaku mereka dan manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin, bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa diperdebatkan, sebagai contoh bagaimana prinsip dasar ini adalah :

a. Apabila seorang karyawan melakukan suatu kesalahan, maka karyawan harus menyadari bahwa kesalahan yang dilakukan akan mempunyai konsekuensi terhadap dirinya.

b. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti karyawan tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.[9]

2. Penegakan standar disiplin

Standar kerja haruslah dituliskan di dalam kontrak kerja, ini dilakukan agar karyawan tidak merasa diperlakukan secara tidak adil oleh tim manajemen.

---

[8] *Offirstson, Topic, Mutu Pendidikan Madrasah Tsanawiyah. Edisi.l, Cetakan. 1 (Yogyakarta: Deepublish, 2014)* , 67.

[9] Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Pustaka, 2014), 604.

3. Tindakan disiplin positif.

Dalam banyak hal, hukuman tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku, namun hukuman hanya mengajar seseorang agar takut dan membenci alokasi hukuman hukuman yang diberikan, penekanan pada hukuman ini dapat mendorong para karyawan untuk menipu penyelia mereka daripada mengoreksi tindakan-tindakannya.

Tindakan disiplin positif dimaksudkan untuk mendorong para karyawan bahwa perilaku-perilaku melanggar yang mereka lakukan mempunyai konsekuensi, prasyarat yang perlu bagi disiplin positif adalah mengkomunikasikan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan peraturan-peraturan kapada karyawan, pada praktiknya disiplin positif mengganti hukuman yang digunakan dengan sesi-sesi konseling antara karyawan dan atasan.[10]

d. Faktor yang mempengaruhi Disiplin Preventif

Menurut Singodimenjo hal-hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

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

[10] Ibid.,603.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

   Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

   Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

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

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

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

6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.[11]

Disiplin menunjukan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Gauzali bentuk disiplin yang baik akan tercermin dari :

1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.[12]

e. Indikator Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan yang pada akhirnya akan menciptakan disiplin diri. Ini tentu saja mudah dipahami sebagai tanggung jawab yang melekat pada pimpinan.[13]

a. Pegawai mengetahui serta memahami standar.
   Memahami standar sudah barang tentu menjadi dasar dalam peningkatan disiplin. Bagaimana mungkin seorang pegawai bisa mematuhi standar tanpa mengetahui standar perilaku yang diinginkan

---

[11]Alexander Sampeliling,. "*Faktor–Faktor yang Berpengaruh terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*." *Kinerja* 12.1 (2016). 7

[12] Abdul Faisal Amboyo,. "*pengaruh kedisiplinan, beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru laki-laki dan perempuan pada smk negeri 1 sigi (studi perbandingan*)." *Katalogis* 3.10 (2016). 185

[13] Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Grasindo, 2007), 300.

organisasi, dan kalau mereka tidak mengetahui dapat diprediksi perilaku mereka tidak akan menentu.

b. Standar harus jelas.
Standar bisa tidak jelas atau mempunyai dwimakna, misalnya diminta untuk berpakaian lengkap. Yang lengkap itu apakah harus memakai sepatu, celana panjang, dan baju, ataukah memakai sepatu, baju lengan panjang, dasi, dan serta jas.

c. Melibatkan pegawai dalam menyusun standar.
Para pegawai lebih mungkin akan mendukung standar yang mereka susun sebab dengan diikutsertakannya mereka dalam menentukan standar atau peraturan, mereka akan mempunyai komitmen yang lebih baik pada apa yang telah dibuat bersama.

d. Standar atau aturan dinyatakan secara positif, bukan negatif.
Standar yang positif misalnya "mengutamakan ke- selamatan," bukan dengan pernyataan negatif seperti "jangan ceroboh."

e. Dilakukan secara komprehensif, yaitu melibatkan semua elemen yang ada yang terkait dalam organisasi (terpadu).
Meningkatkan disiplin menyangkut pembenahan aspek- aspek lain yang terkait seperti sistem reward dan hukuman yang tepat, penyediaan fasilitas yang mendukung dalam pemenuhan standar yang sudah ditentukan, dan lain-lain.

f. Menyatakan bahwa standar dan aturan yang dibuat tidak semata-mata untuk kepentingan orang yang membuat peraturan, tetapi untuk kebaikan bersama. [14]

2. Loyalitas Kerja Karyawan

a. Pengertian Loyalitas

Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas dalam perusahaan dapat diartikan sebagai kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan. Menurut Sudimin dalam Alfian Malik menyatakan loyalitas kerja karyawan berarti: "Kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan

[14] Ibid., 301.

tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan."[15]

Menurut Ardhana Loyalitas kerja karyawan sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan karena merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan oleh sikap setia terhadap perusahaan walaupun perusahaan dalam keadaan baik atau buruk[16]

Dari dua pengertian diatas dapat dimengerti bahwa loyalitas kerja karyawan adalah sikap setia karyawan pada perusahaan tempat dia bekerja agar perusahaan senantiasa mencapai visi dan misinya.

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan

Steers et al dalam Hardianty, menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

1) Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan beberapa sifat kepribadian.
2) Karakteristik pekerjaan, berupa tantangan kerja, job stress, kesempatan berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas dan kecocokan tugas.
3) Karakteristik desain perusahaan, menyangkut pada intern perusahaan itu yang dapat dilihat dari desentralisasi, tingkat formalisasi, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.
4) Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan, meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap perusahaan, rasa aman.[17]

---

[15] Alfian Malik,. "pengaruh budaya organisasi dan loyalitas kerja dengan intensi turnover pada karyawan pt. cipaganti heavy equipment samarinda." (2014). *ejournal.psikologi.fisip-unmul.ac.id*, 69

[16]Laelatul Azis Fathoni Amanah, dan Maria Magdalena Minarsih. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Yayasan Samudera Ilmu Semarang." *Journal of Management* 1.1 (2015). 2

[17] Adi Kusumo, Yunanto. *Analisis Kinerja Keuangan Bank Syariah Mandiri*. Jurnal Ekonomi Islam Vol II No.1 Juli 2007.

c. Indikator Loyalitas kerja karyawan

Loyalitas kerja tidak terbentuk begitu saja dalam perusahaan, tetapi ada Indikator yang terdapat didalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja. Masing-masing Indikator merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang berkaitan dengan karyawan maupun perusahaan.

Indikator loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Karyawanto, yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain.:

a) Taat pada peraturan. Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baikintern maupun ekstern.
b) Tanggung jawab pada perusahaan. Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
c) Kemauan untuk bekerja sama. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara invidual.

d) Rasa memiliki, adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

e) Hubungan antar pribadi, karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi: hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

f) Kesukaan terhadap pekerjaan, Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari: keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.[18]

3. Hubungan antara disiplin preventif dengan loyalitas kerja karyawan

Pandi Afandi, M. M. dalam bukunya Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research menjelaskan bahwa: Disiplin preventif adalah disiplin yang berbentuk upaya pencegahan agar karyawan terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, hal ini ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian

[18] Trianasari, Y. *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Insentif dan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja*. Skripsi (tidak diterbitkan) (2005), 14.

disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi di mana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Singodimenjo dalam Sutrisno mengatakan hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

Besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan oleh pimpinan.

Pada praktiknya disiplin preventif menitik beratkan pada pemberian kepercayaan pada karyawan untuk melaksanakan apa yang sudah menjadi tanggung jawabnya, hal ini dilakukan agar karyawan memiliki disiplin diri yang tinggi yang pada ahirnya memicu munculnya rasa setia pada diri karyawan.

Loyalitas sendiri dapat diartikan sebagai Kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Salah satu indikator dari loyalitas kerja karyawan adalah karyawan memiliki rasa tanggung jawab atas apa yang sudah menjadi pekerjaannya.

Dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin preventif merupakan tindakan yang bertujuan untuk menghargai dan mempercayai bahwa karyawan tidak akan melakukan hal-hal yang dapat merusak citra perusahaan, seperti yang dijelaskan oleh maslow dalam teori hirarki kebutuhan, yaitu apabila seseorang diberi penghargaan oleh orang yang ada di sekitarnya maka orang tersebut akan lebih produktif dan mampu untuk malakukan aktualisasi diri, di penelitian ini aktualisasi diri yang dilakukan karyawan adalah sikap loyal terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.[19]

[19] Alex Sobur, Psikologi Umum Dalam Lintasan Sejarah, Bandung, CV Pustaka Setia 2003, 278