

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengawasan

2.1.1. Pengertian Pengawasan

Kadarisman (2016:77) mendefinisikan “pengawasan merupakan suatu proses yang tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi”,

Menurut Siagian (2007:54) “Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”. Sedangkan menurut Manulang (2005:189) “Pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana - rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan - tujuan perusahaan dapat terselenggara”.

Pendapat ahli lain menurut Handoko (2012 : 360) menjelaskan bahwa:

“Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan - tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standart yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan - penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan – tujuan perusahaan.”

Sejalan dengan pendapat diatas M. Manullang (2005:173) mendefinisikan pengawasan sebagai berikut, “Pengawasan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan kegiatan pengamatan dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan kerja pegawai yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan apabila terjadi penyimpangan di perusahaan dapat segera diketahui dengan cepat sehingga dapat dilakukan tindakan. Pengawasan merupakan suatu fungsi dalam manajemen suatu organisasi. Dimana memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan organisasi. Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa ada pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya sendiri maupun bagi para pekerjanya. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat diperlukan di setiap organisasi. Dengan adanya pengawasan diharapkan dapat meningkatkan hal- hal yang diawasi. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Pengawasan yang dilakukan pimpinan mengusahakan agar pekerjaan terlaksanakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dihehendaki serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan. Tindakan

perbaikan diartikan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan standar pelaksanaan kegiatan. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Fungsi pengawasan merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini terdiri dari tugas - tugas memonitor dan mengevaluasi aktivitas perusahaan agar target perusahaan tercapai. Dengan kata lain fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan pada fungsi perencanaan telah tercapai.

2.1.2. Faktor yang Mempengaruhi Pengawasan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan menurut Handoko (2012:178) yaitu :

- 1) Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.
- 2) Perubahan lingkungan organisasi
- 3) Peningkatan kompleksitas organisasi
- 4) Kesalahan-kesalahan

Adapun uraian dari faktor-faktor di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

2) Perubahan lingkungan organisasi

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru. Melalui pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

3) Peningkatan kompleksitas organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Di samping itu organisasi sekarang lebih bercorak desentralisasi, dengan banyak agen-agen dan pabrik-pabrik yang terpisah secara geografis, atau fasilitas- fasilitas penelitian yang tersebar luas. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efisien dan efektif.

4) Kesalahan-kesalahan

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan-kesalahan sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut menjadi kritis.

2.1.3. Manfaat Pengawasan

Manfaat pengawasan menurut Feriyanto dan Triana (2016) yaitu sebagai berikut :

- 1) Untuk memberikan ruang reguler bagi supervisi guna merenungkan isi dan pekerjaan mereka.
- 2) Untuk mengembangkan pemahaman dan keterampilan dalam bekerja.
- 3) Untuk menerima informasi dan perspektif lain mengenai pekerjaan seseorang.
- 4) Untuk menjadi dukungan, baik segi pribadi ataupun pekerjaan.
- 5) Untuk memastikan bahwa sebagai pribadi dan sebagai orang pekerja tidak ditinggalkan tidak perlu membawa kesulitan, masalah dan proyeksi saja.
- 6) Untuk memiliki ruang guna mengeksplorasi dan mengekspresikan distress, restimulation pribadi, transferensi atau counter-transferensi yang mungkin dibawa oleh pekerjaan.
- 7) Untuk merencanakan dan memanfaatkan sumber daya pribadi dan profesional yang lebih baik.
- 8) Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif.
- 9) Untuk memastikan kualitas pekerjaan.

2.1.4. Tujuan Pengawasan

Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan mencari dan memberitahu kelemahan-kelemahan yang dihadapi. Adapun tujuan pengawasan menurut Handoko (2012:57) adalah:

- a. Meningkatkan kinerja secara *continue*, karena kondisi persaingan usaha yang semakin tinggi menurut organisasi untuk setiap saat mengawasi kinerjanya.
- b. Meningkatkan efisiensi dan keuntungan bagi organisasi dengan menghilangkan pekerjaan yang tidak perlu atau mengurangi penyalahgunaan alat atau bahan.
- c. Menilai derajat pencapaian rencana kerja dengan hasil aktual yang dicapai, dan dapat dipakai sebagai dasar pemberian kompensasi bagi seorang karyawan.

- d. Mengkoordinasikan beberapa elemen atau program yang dijalankan.
- e. Meningkatkan keterkaitan terhadap tujuan organisasi agar tercapai.

Sedangkan tujuan pengawasan akan tercapai apabila hasil - hasil pengawasan mampu memperluas dasar untuk pengambilan keputusan setiap pimpinan. Hasil pengawasan juga dapat digunakan sebagai pedoman untuk mengambil kebijakan guna mencapai sasaran optimal dan suatu kegiatan penilaian terhadap suatu kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan apakah sesuai dengan rencana atau tidak.

2.1.5. Indikator Pengawasan

Menurut Handoko (2012:90) indikator-indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut :

- 1) Penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan
- 2) Pengukuran kerja
- 3) Penilaian kinerja
- 4) Tindakan koreksi

Adapun uraian dari indikator di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan

Dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil - hasil.

- 2) Pengukuran kerja

Pelaksanaan kegiatan penetapan standar akan sia - sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata.

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara pengamatan, laporan - laporan hasil lisan atau tertulis, metode - metode otomatis dan pengujian atau dengan pengambilan sample

3) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja tentunya tak lepas dari motivasi karyawan sebagai penunjang kepuasan dalam melaksanakan tugas sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik sehingga menguntungkan bagi perusahaan.

4) Tindakan koreksi

Pengembalian tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar yang dilakukan oleh pengawasan.

Adapun Indikator pengawasan menurut Kartono (2016:123) adalah :

- 1) Menentukan ukuran pelaksanaan. Artinya cara-cara untuk mengukur pelaksanaan seperti kontiniuatau beberapa syarat minimal melakukan pengawasan dalam suatu waktu seperti satu kali seminggu atau beberapa kali sebulan bahkan mungkin beberapa jam setiap hari.
- 2) Memberikan penilaian. Artinya memberi nilai kesetiap pekerjaan yang diberikan kepada bawahan, apakah pekerjaannya baik atau jelek.
- 3) Mengadakan korektif. Tindakan koreksi ini dimaksudkan koreksi internal yaitu mengevaluasi berbagai metode pengawasan yang ada seperti standar y`ang terlalu tinggi, dan eksternal yaitu , memberikan sanksi kepada bawahan

2.1.6. Jenis-jenis Pengawasan

Menurut Siagian dalam Wasilawati (2014) terdapat dua teknik pengawasan yaitu:

- 1) Pengawasan langsung, yaitu pemimpin organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiat-an yang sedang dijalankan.

Pengawasan langsung ini dapat berbentuk inspeksi langsung, *on the spot observation*, dan *on the spot report*.

- 2) Pengawasan tidak langsung yaitu pengawasan dari jarak jauh, pengawasan ini dilakukan melalui la-poran yang disampaikan oleh bahawan. Laporan ini dapat tertulis dan lisan melalui telepon.

Sejalan dengan pendapat di atas, Soelistriyo (2003:86) yang mengungkapkan macam teknik pengawasan yaitu :

- 1) Pengawasan langsung (*Direct Control*) pengawasan yang dilaksanakan sendiri oleh atasan langsung, tanpa perantara.
- 2) Pengawasan tidak langsung (*Indirect Control*) pengawasan yang dilaksanakan dengan perantaraan sesuatu alat yang berwujud laporan, baik laporan lisan maupun tertulis.

Sedangkan menurut Maringan M. Simbolon (2004 : 62) membagi pengawasan, yaitu :

- a. Pengawasan dari dalam organisasi (*internal control*)
- b. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*)

Adapun uraian dari pengawasan menurut Maringan M. Simbolon adalah sebagai berikut:

- a. Pengawasan dari dalam organisasi (*internal control*)

Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Pengawasan di kantor ini dilakukan oleh atasan langsung terhadap pegawai yang ada di bawahnya. Kepala kantor mengawasi kepala seksi, kemudian kepala seksi mengawasi sejumlah pegawai yang di unit kerjanya.

- b. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*)

Pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi. Pengawasan ini terdiri dari pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat. Pengawasan fungsional dilakukan oleh

Bawasda, BKD. Sedangkan pengawasan oleh masyarakat adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat misal melalui acara di radio dan televisi maupun melalui surat kabar.

2.2. Disiplin Kerja

2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan berasal berasal dari kata latin "*discipline*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan keharmonian serta pengembangan tabiat. Defenisi tersebut jelas sekah bahwa arah dan tujuan disiplin pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran, kehidupan kelompok, baik organisasi formal maupun non formal. (Martoyo, 2000: 151)

Menurut Moenir, (2002:18) Disiplin kerja adalah usaha yang dilaksanakan untuk menciptakan keadaan suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui sistem pengaturan yang tepat. Selanjutnya Riva (2006:444) mengatakan, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu prilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2009:94), "Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku". Sedangkan menurut Asmiarsih (2006 : 23), "Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengansukarela kepada keputusan-keputusan,

peraturan-peraturan dan nilai-nilai tinggi dari pekerja dan tingkah laku”.

Selain itu Sutrisno (2009 : 116) menyatakan “Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan”. Kemudian, menurut Wursanto (2010:71) mendefenisikan bahwa “Disiplin adalah suatu ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam perusahaan atas dasar adanya suatu kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan”.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorang maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyenangkan prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan pekerja yang baik. Kurang pengetahuan tentang peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indiscipliner.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang atau sekelompok pekerja yang tergabung dalam organisasi yang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi suatu kesadaran bukan adanya unsur paksaan agar pekerja memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam berkerja sehingga produktivitas kerja pun meningkat.

2.2.2. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2012:83) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) jenis disiplin yaitu:

1. Disiplin Preventif
Disiplin preventif merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pekerja agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan - penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah ditumbuhkannya **“Disiplin Diri”** pada setiap karyawan tanpa terkecuali.
2. Disiplin Korektif
Disiplin korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Dan bertujuan untuk memperbaiki pelanggaran untuk, menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.
3. Disiplin Progesif
Disiplin progesif merupakan suatu kebijakan disiplin yang memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Disiplin progesif ditunjukkan sebagai berikut:
 - a. Teguran secara lisan kepada penyelia
 - b. Teguran tertulis dengan catatan dalam file personalia
 - c. Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
 - d. Skorsing satu minggu atau lebih lama
 - e. Diturunkan jabatan
 - f. Dipecat

2.2.3. 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 (2009:152) menyatakan bahwa secara khusus tujuan disiplin kerja para tenaga kerja antara lain :

- 1) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenaga kerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa dengan sebaik - baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan yang baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja harus ditegakan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pekerja yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.2.4. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan intensif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Sutrisno (2009 : 98) faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pekerja dalam suatu organisasi adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi
- 3) Ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- 5) Ada tidaknya motivasi pimpinan

- 6) Ada tidaknya perhatian kepada pekerja
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Adapun uraian faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan menurut Sutrisno di atas adalah sebagai berikut:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pekerja akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan kepada organisasi

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pekerja akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dalam menegakan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak akan ditegakkan bila aturan yang dibuat hanyalah berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah - ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila seseorang yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat

pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka pekerja akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5) Ada tidaknya motivasi pimpinan

Dalam setiap tindakan yang dilakukan oleh organisasi perlu adanya motivasi yang diberikan pimpinan untuk mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan cepat sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada pekerja

Pekerja adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang pekerja tidak akan merasa puas dengan hanya penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerja yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan sendiri.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan – kebiasaan yang positif adalah saling menghormati bila bertemu dilingkungan kerja, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktu sehingga para karyawan akan turut merasa bangga akan pujian tersebut, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan apalagi pertemuan apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka, mengetahui bila ingin meninggalkan kantor kepada teman sekerja dengan

menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walau kepada bawahan sekalipun.

2.2.5. Jenis-jenis Sanksi Disiplin Kerja

Tujuan utama pengadaan suatu sanksi disiplin kerja bagi para bertenaga kerja yang melanggar norma-norma organisasi adalah memperbaiki dan mendidik para tenaga kerja yang melakukan pelanggaran disiplin. Pada umumnya sebagai pegangan pimpinan meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja dikemukakan oleh Sastrohadiwiryo (2009 : 98) menyatakan sanksi disiplin terdiri atas :

1. Sanksi Disiplin Berat
2. Sanksi Disiplin Sedang
3. Sanksi Disiplin Ringan

Secara lebih rinci sanksi disiplin menurut Sastrohadiwiryo peneliti jelaskan sebagai berikut:

1. Sanksi Disiplin Berat
 - a. Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah jabatan atau pekerjaan yang diberikan sebelumnya
 - b. Pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk dijadikan sebagai pekerja yang bersangkutan
 - c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan

- d. Pemutusan hubungan kerja yang tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja di organisasi

2. Sanksi Disiplin Sedang

- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah dirancang sebagaimana tenaga kerja lainnya
- b. Penurunan upah atau gaji sebesar satu kali upah atau gaji biasanya diberikan harian, mingguan, bulanan
- c. Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi

3. Sanksi Disiplin Ringan

- a. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan
- b. Teguran tertulis
- c. Pernyataan tidak puas secara

Dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada pekerja yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti dan seksama bahwa sanksi disiplin akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang dibuat. Dengan demikian ,sanksi disiplin yang diberikan kepada pekerja yang diberikan sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pekerja yang diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus yang sama,perlu dijatuhkan sanksi disiplin yang lebih berat dengan berpedoman pada kebijakan yang berlaku.

2.2.6. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2008:142) adapun indikator disiplin kerja terdiri dari:

1. Peraturan jam masuk, jam pulang dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam berkerja.
3. Peraturan cara - cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh oleh para karyawan selama dalam organisasi.

Adapun uraian dari indikator disiplin kerja di atas adalah sebagai berikut:

1. Peraturan jam masuk, jam pulang dan jam istirahat.

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dapat diukur baik atau tidak penerapannya diketahui dari dilaksanakann atau tidaknya peraturan jam masuk kerja, pulang atau jam istirahat kerja. Apabila ada karyawan yang masuk, pulang dan istirahat diluar jam yang telah ditetapkan sebelumnya, maka disiplin kerja yang ada diperusahaan masih terlaksanakan dengan baik.

2. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku

Salah satu disiplin kerja yang ada yang harus dipatuhi oleh karyawan yaitu peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan. Apabila ada karyawan yang kurang baik atau rapi dalam berpakaian atau bertingkah laku yang tidak sesuai dengan tingkah laku karyawan yang seharusnya, maka dapat dikatakan bahwa disiplin di perusahaan belum terlaksana dengan baik.

3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.

Prosedur kerja yang ada di setiap perusahaan sudah diterapkan dalam tatanan kerja dalam bentuk peraturan cara - cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain. Apabila ada karyawan yang berkerja tidak sesuai dengan peraturan atau prosedur kerja yang ada maka hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja yang ada masih belum baik dan penerapannya.

4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh oleh para karyawan selama dalam organisasi.

Perusahaan juga dalam pelaksanaan operasionalnya berkaitan dengan sumber daya manusia menetapkan tentang peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh para pekerja selama dalam organisasi dan sebagainya. Apabila peraturan ini terlaksanakan dengan baik maka dapat dikatakan bahwa pelaksanaan disiplin kerja karyawan sudah baik juga.

Selain itu indikator dari disiplin kerja menurut Edy Sutrisno (2011:94) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki indikator seperti :

1. Aturan waktu
Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan
2. Perilaku dalam pekerjaan
Ditunjukkan dengan cara - cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lainnya.