

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2010:10) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Fathoni (2006:8) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia.

2.2 Ketidakhadiran

2.2.1 Pengertian Ketidakhadiran

Ketidakhadiran adalah absensi karyawan dari pekerjaan dikarenakan berbagai alasan seperti: Sakit, kecelakaan, cuti menurut undang-undang, pemogokan, tindakan perusahaan, alasan pribadi/domestik, cuti tanpa izin. Disamping itu, manajemen yang jelek, kurangnya motivasi, kondisi kerja yang kurang menyenangkan, perubahan yang tidak diharapkan di lingkungan perusahaan, konflik, dan lain-lain dapat juga menjadi alasan untuk ketidakhadiran yang tinggi. Apapun yang menjadi alasan ketidakhadiran mempengaruhi produktivitas dan efisiensi terutama jika hasil perusahaan tergantung dari departemen yang berbeda atau pekerja yang menunjukkan fungsi yang berbeda, dimana ketidakhadiran meskipun satu orang akan menghentikan rantai siklus dan membuat seluruh proses produksi berhenti (Folino, 2007:64).

2.2.2 Batasan Manajemen Ketidakhadiran

Menurut Folino dalam bukunya "*Manajemen Karyawan Memimpin Karyawan Dengan Sukses*" bahwa batasan dalam Ketidakhadiran ada 4, yaitu:

1. Manajemen yang lemah.
2. Menghukum yang benar-benar sakit.
3. Kebijakan yang terlalu keras.
4. Iklim dan jam kerja perusahaan yang tidak menyenangkan.

2.2.3 Tujuan Kebijakan Kontrol Ketidakhadiran

Menurut Folino (2007:65-66) Tujuan kebijakan kontrol ketidakhadiran, diantaranya:

1. Mengembangkan dan menerapkan metode pengawasan ketidakhadiran dan biayanya.
2. Mengidentifikasi penyebab ketidakhadiran.
3. Meminimalkan gangguan terhadap pekerjaan dan produksi.
4. Memperoleh kekuatan kerja yang termotivasi lebih baik.
5. Mencegah tekanan yang berlebihan dan tidak penting dan ketegangan yang terjadi pada rekan kerja.
6. Memberikan pelatihan dalam kontrol ketidakhadiran.
7. Melakukan interview pada karyawan ketika mereka menentukan alasan ketidakhadiran mereka.
8. Memastikan bahwa pola ketidakhadiran terlihat secara periodik bulanan atau tahunan.

2.2.4 Langkah-Langkah Mengatur Ketidakhadiran

1. Biasakan Diri Anda dengan Kerangka Kerja Legal

Buatlah diri Anda tetap menerima informasi tentang aturan dan undang-undang yang terkerangka di bawah hukum tenaga kerja dan artikel perusahaan dalam jenis dan jumlah cuti seorang karyawan dapat dimanfaatkan. Dalam kenyataannya, sebuah sistem harus dipikirkan untuk mendorong karyawan untuk mengambil cuti setelah interval reguler. Telah dilihat bahwa sebagian besar kecurangan dan kesalahan ditemukan dalam ketidakhadiran karyawan. Pikirkan kebijakan/program untuk mengontrol/memonitor ketidakhadiran. Dekati kasus setiap karyawan yang sering sakit atau memiliki penyakit jangka panjang dengan dasar pribadi, karena setiap situasi akan berbeda. Sepenuhnya selidiki kondisi medis yang mendasari berdasarkan prosedur yang wajar, mengambil simpati di samping pengukuran disiplin. Review dan bicarakan situasi penyakit yang terus-menerus, sebentar-sebentar, dan yang tidak berhubungan dengan karyawan, namun dengan prosedur yang wajar. Berikan kesempatan untuk meningkatkan dan peringatan jika situasi ketidakhadiran berlanjut.

2. Tentukan dan Klarifikasi Tingkat Ketidakhadiran Yang Dapat Diterima

Klarifikasi pada karyawan Anda batas yang diperbolehkan untuk tidak hadir dan batas di atasnya jika mereka absen, mereka akan mendapatkan denda, hukuman atau tindakan yang lain. Interview konseling, metode informasi, dan lain-lain adalah beberapa alat mengkomunikasikan tingkatan absensi yang tidak dapat diterima. Ciptakan satu sistem dimana penjelasan selalu harus diberikan untuk berbagai absensi yang tidak resmi.

3. Buatlah Catatan

Absensi harus dimonitor, dicatat, dan diatur. Hal ini akan membantu dalam penentuan pola dan penyebab yang mendasari ketidakhadiran. Hal

ini juga akan menyoroti orang-orang yang catatan kehadirannya memerlukan perhatian khusus dan bantuan. Evaluasi kecenderungan yang dapat mengindikasikan masalah dalam perusahaan. *Feedback* yang efektif akan informasi ini yang sejalan dengan manajer dapat membantu meralat permasalahan ini. Metode yang paling umum digunakan untuk mengukur tingkat absensi adalah

Jumlah kehilangan jam/waktu/hari giliran x 100

Jumlah total jam kerja/hari/giliran

4. Kembangkan Prosedur Pelaporan Formal

Budaya perusahaan haruslah seperti di mana karyawan diperlukan untuk memberitahu ketidakhadiran mereka pada manajer yang membawahi atau pegawai departemen bersama dengan durasi dan alasan/sebab tidak hadir. Ketidakhadiran karena sakit harus didukung oleh surat keterangan dokter.

5. Tentukan Alasan Meninggalkan Tempat Kerja Melalui Interview Ketika Karyawan Bergabung Kembali Setelah Pergi Lama

Hal ini akan membantu menentukan alasan sebab absen. Langkah-langkah harus diambil untuk mendorong karyawan untuk berbicara secara bebas dan terbuka sehingga sebab utama ketidakhadiran dapat ditemukan. Hal ini dapat mengungkap masalah motivasi atau kesulitan perusahaan yang mungkin tidak disadari oleh manajer dan mungkin memerlukan fokus dan perbaikan secepatnya.

Interview ketika kembali ke pekerjaan karenanya dapat membantu dalam mengembangkan strategi dan lingkungan untuk ketidakhadiran yang dapat diterima. Sebuah usaha juga harus dibuat untuk memperbaharui karyawan dalam pengembangan, jika ada, yang muncul selama ketidakhadirannya.

6. Memeberikan Konseling

Kembangkan program membantu karyawan untuk mendorong karyawan untuk berbicara tentang alasan mereka tidak hadir. Tawarkan pada mereka layanan tambahan seperti bimbingan pernikahan dan saran kecanduan alkohol. Konseling dapat membantu memecahkan kembali situasi dan membantu karyawan mengeluarkan semua alasan sebenarnya karena ketidakpuasan mereka dan absensi yang konsekuensi.

7. Mengembangkan Kebijakan dan Sistem Untuk Mengendalikan Ketidakhadiran

Jajaran manajer perlu dilatih untuk mengembangkan kebijakan dan sistem kontrol ketidakhadiran dan menerapkan pada mereka terhadap situasi kerja.

8. Ciptakan Lingkungan Kerja yang Aman dan Sehat

Persyaratan resmi harus ditaati karena kesehatan dan keselamatan ketika bekerja perlu dijaga. Promosikan lingkungan anti merokok, anti

alkohol dalam perusahaan melalui perbincangan informal, pertemuan, poster, konseling. Dukunglah aktivitas promosi kesehatan dan program bantuan karyawan. Jam kerja yang molor harus dihindarkan dan kerja lembur harusnya tidak dianjurkan.

9. Motivasi Staf Melalui Hadiah dan Uang

Karyawan dengan absensi minimum seharusnya diberi penghargaan sehingga menjadi satu contoh di depan karyawan yang lain dan mendapatkan komitmen. Manajemen yang jelek dapat memberi kontribusi terhadap ketidakhadiran yang tinggi. Berikan sistem jam kerja yang fleksibel, pinjaman untuk transport, fasilitas pendukung untuk anak dan orang yang sudah tua untuk mengurangi ketidakhadiran.

10. Evaluasi Kebijakan yang Dikembangkan untuk Mengendalikan Ketidakhadiran dalam Interval Teratur

Evaluasi reguler akan mengungkapkan kelemahan, jika ada, pada kebijakan yang disusun untuk mengendalikan ketidakhadiran, bidang perusahaan di mana aplikasinya telah berhasil dan bidang di mana mereka telah gagal untuk memberikan hasil yang diharapkan. Buatlah perbaikan jika diperlukan untuk menghilangkan kekurangan dan memperoleh kontrol yang lebih baik (Folino, 2007:67-74).

2.3 Disiplin

2.3.1 Pengertian Disiplin

Menurut Handoko dalam buku *“Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia”* (2010:208) Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Fathoni, 2006:172)

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegakan disiplin karyawan biasanya dilakukan oleh penyelia. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela

mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya. (Rivai, 2009:825)

Menurut Sutrisno (2012:89) Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati peraturan dan prosedur kerja yang ada sesuai dengan peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

2.3.2 Indikator Disiplin

Menurut Hasibuan (2010:194) Indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

2. Teladan Pimpinan

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

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, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer/pimpinan 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 supaya 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 ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

6. Sanksi Hukuman

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

Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau tidak terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut. Pimpinan harus berani dan tegas bertidak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya, jika pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan karyawannya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta

mengikat, vertical maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya hubungan kemanusiaan 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.

2.3.3 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Menurut Rivai dan Ella (2009,825-826) Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah. Tujuan akhirnya yaitu menghukum si pelanggar.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat. Tujuan akhirnya yaitu membantu karyawan mengoreksi perilaku yang tidak dapat diterima sehingga dia dapat terus dikaryakan oleh perusahaan.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner. Tujuan akhirnya yaitu melindungi hak-hak individu.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya. Tujuan akhirnya memastikan bahwa faedah-faedah tindakan disiplin melebihi konsekuensi-konsekuensi negatifnya.

2.3.4 Jenis-jenis Disiplin

Menurut Handoko (2010:208) disiplin dibedakan menjadi dua bagian, yaitu:

1. Disiplin Preventif

Kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

2. Pendisiplinan Korektif

Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut *tindakan pendisiplinan* (disciplinary action). Sebagai contoh, tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Sedangkan menurut Rivai (2011:827-830) dalam pelaksanaan tindakan disiplin, terdapat beberapa jenis disiplin yaitu:

1. Aturan Tungku Panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (hot stove rule). Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas:

a. Membakar dengan segera

Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Dengan berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

b. Memberi peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya, dan oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.

c. Memberikan hukuman yang konsisten

Tindakan disipliner haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama, akan terbakar pada tingkat yang sama pula.

d. Membakar tanpa membeda-bedakan

Tindakan disipliner seharusnya tidak membeda-bedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya tanpa memilih-milih.

2. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif (Progresif discipline) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.

Adapun tindakan progresif antara lain:

- a. Peringatan Lisan
- b. Peringatan Tertulis
- c. Terminasi
- d. Pemecatan

3. Tindakan Disiplin Positif

Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk mendorong para karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka.

2.3.5 Sanksi Pelanggaran Kerja

Menurut Rivai dan Ella (2009:831) Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis:
 - a. Teguran lisan.
 - b. Teguran tertulis.
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis:
 - a. Penundaan kenaikan gaji.
 - b. Penurunan gaji.
 - c. Penundaan kenaikan pangkat.
3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis:
 - a. Penurunan pangkat.
 - b. Pembebasan dari jabatan.
 - c. Pemberhentian.
 - d. Pemecatan.

2.4 Hubungan Absensi Dengan Disiplin Kerja

Absensi adalah data sistem informasi yang terdapat di dalam sistem informasi HR. Absensi digunakan sebagai alat ukur tingkat kehadiran seseorang. Dengan adanya absensi seorang pimpinan dapat mengukur tingkat disiplin karyawan/pegawainya. Absensi merupakan salah satu alat yang efektif untuk melihat apakah pegawai tersebut memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi atau tidak.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Maeyasari (2010) bahwa absensi mempunyai suatu hubungan dengan disiplin kerja/pegawai. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa absensi mempunyai hubungan sedang terhadap disiplin kerja/pegawai. Hubungan antara absensi (X) dan disiplin kerja (Y) dengan arah positif. Angka yang ditunjukkan dalam penelitian ini adalah 0,593 yang tergolong pada interval koefisien antara 0,40-0,599. Dari hasil perbandingan r_{hitung} menunjukkan angka lebih besar dari pada r_{tabel} . Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat hubungan yang sedang antara absensi (X) dengan disiplin kerja/pegawai (Y).