

BAB II

DESKRIPSI TEORITIK, KERANGKA BERPIKIR, DAN PENGAJUAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Deskripsi Teoritik

1. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja, sikap, dan perbuatan terhadap peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya. Pegawai merupakan seorang panutan bagi masyarakat sekitar, sehingga sikap disiplin pegawai akan memberikan pengaruh terhadap hasil kerja yang jauh lebih baik. Disiplin biasanya sering dikaitkan dengan kegiatan dalam bekerja yang menghasilkan sesuatu baik berupa hasil fisik maupun bentuk jasa. Pelaksanaan disiplin berarti kepatuhan individu atau kelompok pada norma, kaidah, hukum, aturan, prosedur dan sistem sebagai suatu keharusan.

Menurut pendapat Mullins dalam bukunya *Management and Organizational Behavior* mengatakan bahwa "*discipline is essential for the efficient operation of the organization. Discipline is in essence the outward mark of respect for agreement between the organizational*

and its members".¹ Disiplin merupakan hal yang penting untuk efisiensi kerja pada organisasi. Disiplin pada dasarnya tanda lahiriah dari menghormati kesepakatan antara organisasi dan anggotanya.

Pengertian disiplin menurut Madhurima dan Zaidi mengungkapkan "*discipline is defined as – a force that prompts individual or groups to observe the rules, regulation and procedures which are deemed to be necessary for the effective functioning of an organization*".² Disiplin sebagai sebuah kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mengamati aturan, peraturan dan prosedur kerja yang dianggap perlu untuk berfungsi secara efektif pada organisasi.

Sedangkan menurut Derek Torrington, Laura Hall, dan Stephen Taylor mendefinisikan "*discipline is regulation of human activity to produce a controlled performance*".³ Disiplin adalah regulasi aktivitas manusia untuk menghasilkan kinerja yang dapat dikendalikan. Sehingga dengan adanya peraturan kerja di organisasi dapat meningkatkan disiplin pegawai dan memungkinkan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

¹ Laurie J. Mullins, *Management and Organizational Behavior*, (New Jersey: Prentice Hall, 2005), h.197

² Madhurima Lall dan Sakina Qasim Zaidi, *Human Resource Management*, (New Delhi: Excel Books, 2008), h. 271

³ Derek Torrington, Laura Hall, dan Stephen Taylor, *Human Resource Management 6TH Edition*, (New Jersey: Prentice hall, 2005), h. 558

Pendapat lainnya, menurut Karen Matison Hess dan Christine Hess Orthmann "*Discipline is training expected to produce a desired behavior—controlled behavior or administering punishment; also a state of affairs or how employees act, in contrast to morale, which is how employees feel*".⁴ Disiplin adalah pelatihan yang diharapkan dapat menghasilkan perilaku yang diinginkan serta mengawasi perilaku dan mengelola hukuman, juga keadaan atau bagaimana pegawai bertindak, terhadap moral, yang dirasakan oleh pegawai. Dengan kata lain disiplin merupakan salah satu cara melatih sikap pegawai agar berperilaku baik dengan adanya pengawasan terhadap apa yang dikerjakan apakah mereka patuh terhadap prosedur kerja atau tidak.

Pengertian disiplin pada kamus Webster dalam buku *Comprehensive Human Resource Management*, *Webster's dictionary* give three basic meanings of the word "discipline" viz: 1) *It is training that corrects, moulds, strengthens or perfects*, 2) *It is control gained by enforcing obedience*, and, 3) *It is punishment or chastisement*.⁵ Menurut kamus Webster, disiplin adalah 1) melatih dengan mengoreksi, cetakan, menguatkan atau menyempurnakan,

⁴ Karen Matison Hess dan Christine Hess Orthmann, *Management and Supervision in Law Enforcement 6TH Edition* (USA: Delmar, 2012), h.323

⁵ P.L Rau, *Comprehensive Human Resource Management*, (New Delhi: Excel Books, 2004), h. 115

2) pengawasan yang diperoleh dengan cara memberlakukan ketaatan, 3) disiplin adalah hukuman atau ganjaran.

Tidak hanya dengan prosedur kerja, hukuman pun menjadi alternative lainnya sehingga memberi ketegasan kepada pegawai dalam bekerja. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik pegawai agar menaati semua peraturan organisasi. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap seluruh pegawai. Seperti definisi disiplin yang dikemukakan oleh Bessie L. Marquis dan Carol J. Huston yaitu "*discipline is often considered a form of punishment but is not quite the same thing as punishment. Punishment is an undesirable event that follows unacceptable behavior*".⁶ Disiplin sering dianggap sebagai bentuk hukuman, tetapi tidak cukup hal yang sama sebagai hukuman. Hukuman adalah suatu peristiwa yang tidak diinginkan yang mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Dari pendapat para ahli tersebut, disiplin adalah ketaatan kepada hukum dan peraturan yang berlaku di lingkungan masing-masing.

David farnham dalam buku yang berjudul *Employee Relations in Context* menjelaskan "*discipline at work incorporates concepts of*

⁶ Bessie L. Marquis dan Carol J. Huston, *Leadership Roles and Management Functions in Nursing (Theory and Application) 7th Edition*, (China: Wolters Kluwer Health, 2012), h.567

self-discipline, peer discipline and managerial discipline".⁷ Disiplin dalam bekerja menggabungkan konsep disiplin diri, disiplin antar rekan, dan disiplin manajerial.

Disiplin kerja yang didefinisikan oleh Ilya Zemstav adalah:

*labor discipline is presumed to be capable of strengthening the bonds between the worker and his place of work, regulating productivity guaranteeing plan fulfillment, and providing motivation for participatory involvement.*⁸

Disiplin kerja dianggap mampu memperkuat ikatan antara pekerja dan tempat kerjanya, mengatur produktivitas menjamin rencana pemenuhan, dan memberikan motivasi bagi keterlibatan partisipatif.

Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh *Information Resources Management Association* dalam buku *Crisis Management: Concepts, Methodologies, Tools, and Application*: "*labor discipline is very focused on resource productivity measurement. These are internal orientation, and inherently they contain uncertainty associated with predicting whether a process or product will fail or not*".⁹ Disiplin kerja sangat terfokus pada pengukuran produktivitas sumber daya. Ini adalah orientasi internal dan inheren mengandung ketidakpastian terkait dengan memprediksi apakah suatu proses atau produk akan

⁷ David Farnham, *Employee Relations in Context*, (London: CIPD House, 2000), h.420

⁸ Ilya Zemstov, *Soviet Life*, (New Jersey: Transaction Publisher, 2001), h. 103

⁹ Information Resources Management Association. *Crisis Management: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, (USA: IGI Global, 2014), h. 704

gagal atau tidak. Dari kedua pendapat tersebut menjelaskan bahwa disiplin kerja mempengaruhi produktivitas kerja pegawai di lingkungan organisasi tersebut.

Menurut Lina handayani disiplin adalah:

*Discipline is the awareness and ability of individual to comply with all the rules of society and social norms are enforced. Understanding consciousness is one's attitude that voluntarily complies with all applicable laws and be aware of his duties and responsibility.*¹⁰

Disiplin adalah kesadaran dan kemampuan individu untuk mematuhi semua aturan norma masyarakat dan sosial yang diberlakukan. Memahami kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mematuhi semua hukum dan menyadari tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Pandi, Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.¹¹

¹⁰ Lina Handayani, *Journal of Education and Learning Edulearn*
https://books.google.co.id/books?id=FzOHCgAAQBAJ&pg=PA63&dq=discipline+is+awareness+of+duties&hl=id&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=discipline%20is%20awareness%20of%20duties&f=false, (Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan, 2015), h. 63 diakses pada 17 Desember 2016 pukul 16.33 WIB

¹¹ Afandi Pandi, *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), h. 1

Selain itu, menurut Siswanto Sastrohadiwiry mengemukakan bahwa;

disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.¹²

Menurut Hikmat, disiplin kerja tercermin dari beberapa sikap, yaitu: (a) sikap menghormati atasan; (b) sikap menghargai pekerjaan; (c) sikap patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku; (d) sikap yang bertanggung jawab terhadap tugas dan wewenang; (e) sikap peduli terhadap masa depan diri sendiri dan orang lain; (f) sikap kesadaran nurani dan ikhlas beramal serta menjalankan kewajiban.¹³ Hetty menambahkan bahwa disiplin adalah ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.¹⁴

Pendapat lina, pandi dan siswawanto memiliki kesamaan yaitu disiplin merupakan kesadaran manusia dalam menjalankan kewajiban mereka, kepatuhan dan ketaatan pegawai terhadap peraturan, dan bertanggung jawab pada pekerjaan yang dibebankan. Hal tersebut menjadi kunci terwujudnya tujuan suatu organisasi, pegawai, dan

¹² Siswanto Sastrohadiwiry, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 291

¹³ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Pustaka Setia, 2009), h. 142

¹⁴ Hetty Ismainar, *Manajemen Unit Kerja*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2016), h. 208

masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Pendapat lainnya menurut Sindu, Eko, dan Karebet mengatakan bahwa Disiplin kerja dapat diartikan sebagai peraturan dan tata tertib kerja yang harus dipatuhi, norma, etika dan kebiasaan yang berlaku umum serta tata cara bertingkah laku dalam suasana dan dalam hubungannya dengan pekerjaan.¹⁵

Pandi menjelaskan terdapat jenis kedisiplinan dalam organisasi yaitu disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif.¹⁶

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif (preventive discipline) adalah tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati standar dalam peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran. Tujuan utama dari disiplin ini adalah untuk mendorong pegawai agar mempunyai disiplin yang berasal dari dalam dirinya sendiri. Dengan adanya disiplin preventif maka pegawai telah memiliki kesadaran sendiri untuk bersikap disiplin tanpa harus dipaksakan oleh pimpinan.

2) Disiplin Korektif

¹⁵ Sindu Muliando, Eko Ruddy Cahyadi dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2006), h. 171

¹⁶ Afandi Pandi, *op.Cit.*, *hh.* 7-8

Disiplin korektif (*corrective discipline*) adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan. Tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut sehingga tindakan di masa yang akan datang akan sesuai dengan standar.

3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pengulangan pelanggaran. Tujuannya adalah untuk memberi kesempatan memperbaiki diri sebelum terkena hukuman yang lebih serius.

Menurut Singodimedjo dalam Edy mengemukakan hal yang mempengaruhi kedisiplinan antara lain, besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keterampilan pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.¹⁷ Sedangkan Malayu Hasibuan mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja, diantaranya:

¹⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia, 2012), hh. 89-92

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan Pimpinan
3. Balas Jasa (Gaji dan Kesejahteraan)
4. Keadilan
5. Pengawasan Melekat (Waskat)
6. Sanksi Hukuman
7. Hubungan Kemanusiaan.¹⁸

Pendapat Singodimedjo dan Hasibuan memiliki kesamaan yaitu adanya faktor keteladanan pemimpin dan pengawasan pimpinan terhadap pegawai, Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan para pegawainya karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya, selain itu, Pengawasan adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti pimpinan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti pimpinan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tujuan dengan adanya disiplin di setiap organisasi adalah untuk memacu pegawai agar sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan dan berperilaku baik di tempat kerja. Mengenai hal tersebut, sharma menjelaskan beberapa tujuan disiplin:

¹⁸ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hh. 194-198

1. *To get voluntary acceptance of members to rules, regulations and policies of the organization so that the objectives of the organizations are achieved in the most benefitting manner.*
2. *To develop the capability of adjustment among workers so that they work according to the varying situations.*
3. *To give me respect to leadership and extend full co-operation as required;*
4. *To arouse and develop the feeling of endurance and mutual co-operation among the workers and management*
5. *To induce the feeling of respect for human beings and human relations and create the atmosphere conducive to that;*
6. *To increase the morale and efficiency of the workers so that they can give maximum production at minimum cost; and*
7. *To increase and maintain business efficiency.*¹⁹

Tujuan disiplin yang pertama yaitu untuk mendapatkan penerimaan sukarela anggota untuk aturan, aturan dan kebijakan organisasi sehingga tujuan organisasi tercapai dengan cara yang paling menguntungkan. Kedua, untuk mengembangkan kemampuan penyesuaian antara pekerja sehingga mereka bekerja sesuai dengan situasi yang berbeda-beda. Sehingga pegawai cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang mereka jalani.

Tujuan ketiga yaitu untuk memberika saya menghargai kepemimpinan dan memperluas penuh kerjasama yang diperlukan. Tujuan selanjutnya untuk membangkitkan dan mengembangkan perasaan daya tahan dan saling kerjasama antara pekerja dan

¹⁹ R.C Sharma, *Industrial Relations and Labour Legislation*, (New Delhi: Phi Learning Private Limited, 2016), hh. 258-259

manajemen. Tujuan berikutnya untuk mendorong perasaan menghargai bagi manusia dan hubungan manusia dan menciptakan suasana kondusif untuk itu. Adanya hubungan antar pekerja memberikan kesan yang positif terhadap masing-masing pegawai-pegawai. Dengan adanya disiplin, akan menciptakan kondisi kerja yang baik antar sesama pegawai maupun dengan pimpinan.

Tujuan disiplin berikutnya yaitu untuk meningkatkan moral dan efisiensi pekerja sehingga mereka dapat memberikan produksi maksimum dengan biaya minimum; dan untuk meningkatkan dan mempertahankan efisiensi usaha.

Menurut Robert dan Jackson terdapat empat tahap untuk disiplin yang positif dalam buku mereka Human Resource Management, yakni:

1. *Counseling: The goal of this phase is to heighten employee awareness of organizational policies and rules. Often, people simply need to be made aware of rules, and knowledge of possible disciplinary actions may prevent violations.*
2. *Written documentation: If an employee fails to correct behavior, then a second conference becomes necessary. Whereas the first stage took place as a conversation between supervisor and the employee, this stage is documented in written form, and written solutions are identified to prevent further problems from occurring.*
3. *Final warning: If the employee does not follow the written solutions noted in the second step, a final warning conference is held. In that conference, the supervisor emphasizes to the employee the importance of correcting the inappropriate actions. Some firms require the employee to take a day off with pay to develop a specific written*

action plan to remedy the problem behaviors. The decision day off emphasizes the seriousness of the problem and the manager's determination to see that the behavior is changed.

4. *Discharge: If the employee fails to follow the action plan that was developed, and further problems exist, then the supervisor can discharge the employee.*²⁰

Yang diterjemahkan menjadi:

1. **Konseling:** Tujuan dari fase ini adalah untuk meningkatkan kesadaran karyawan kebijakan organisasi dan aturan. Seringkali, orang hanya perlu dibuat sadar pada aturan, dan pengetahuan tentang kemungkinan tindakan disiplin mungkin mencegah pelanggaran.
2. **Dokumentasi tertulis:** Jika seorang karyawan gagal untuk memperbaiki perilaku, maka konferensi kedua menjadi perlu. Sedangkan tahap pertama mengambil menempatkan sebagai percakapan antara atasan dan karyawan, tahap ini didokumentasikan dalam bentuk tertulis, dan solusi ditulis diidentifikasi untuk mencegah masalah lebih lanjut dari terjadi.
3. **Peringatan Akhir:** Jika karyawan tidak mengikuti solusi yang ditulis dicatat dalam langkah kedua, konferensi peringatan terakhir diadakan. Karena konferensi, supervisor menekankan kepada karyawan pentingnya mengoreksi tindakan yang tidak pantas. Beberapa perusahaan membutuhkan karyawan untuk

²⁰ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resources Management, 13th Edition* (USA: South-Western Cengage Learning, 2011), h. 530

mengambil hari libur dengan membayar untuk mengembangkan rencana aksi tertentu yang ditulis untuk memperbaiki masalah perilaku. Hari keputusan off menekankan keseriusan masalah dan manajer tekad untuk melihat bahwa perilaku berubah.

4. Pemberhentian: Jika karyawan gagal untuk mengikuti rencana aksi yang dikembangkan, dan masalah lebih lanjut ada, maka pengawas dapat debit pekerja.

Mengacu pada definisi di atas, maka dapat disintesis bahwa disiplin kerja adalah sikap seseorang untuk mematuhi dan menaati peraturan yang berlaku di lingkungan organisasi dengan konsekuensi berupa sanksi hukuman guna tercapainya tujuan organisasi tersebut, dengan indikator yaitu: (1) kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan, (2) bertanggung jawab pada pekerjaan yang dibebankan, (3) kesadaran dalam melaksanakan kewajiban, (4) pengawasan kerja terhadap pegawai.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berasal dari kata puas yang memiliki arti rasa lega dan nyaman di lingkungan sekitar, sesuai dengan harapan dalam melaksanakan tugas dan mencapai hasil pengerjaan dengan waktu yang ditetapkan. Pengertian kepuasan kerja umumnya lebih

berorientasi kepada hal-hal yang menyenangkan diri bagi individu. Demikian juga yang terjadi pada kepuasan kerja pegawai.

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja merasa nyaman dan komitmen terhadap organisasi apabila ketika bekerja memperoleh kepuasan kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Sehingga kepuasan kerja menjadi salah satu faktor terhadap kedisiplinan pegawai. Menurut Schermerhorn, Osborn, Hunt, dan Uhl-bien definisi kepuasan kerja yakni "*job satisfaction is an attitude reflecting a person's positive and negative feelings toward a job, co-workers, and the work environment*".²¹ Kepuasan kerja adalah sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Schermerhorn mengemukakan "*job satisfaction is the degree to which an individual feels positive or negative about various aspects of work*".²² Kepuasan kerja adalah sejauh mana seorang individu merasa positif atau negative mengenai berbagai aspek dari pekerjaan.

Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap ataupun perasaan seseorang terhadap pekerjaannya baik itu perasaan positif atau negatif. Dengan demikian kepuasan

²¹ John R. Schermerhorn, et.al, *Organizational Behavior 12th Edition*, (USA: John Wiley & Sons., Inc, 2012), h. 62

²² Schermerhorn. *Management 11th Edition* (USA: John Wiley & Sons, Inc, 2011), h. 347

kerja sifatnya individu, karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Pribadi tertentu merasakan sesuatu sebagai hal yang sangat menguntungkan, sementara orang lain menganggapnya sebagai hal yang merugikan. Oleh karena itu, rasa kepuasan sangatlah relative tergantung siapa yang merasakannya. Semakin banyak aspek yang dirasakan dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu dan menguntungkan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, begitu juga sebaliknya.

Robbins dan Coulter mendefinisikan *“job satisfaction is an attitude rather than a behavior, it’s an outcome that concerns many managers because satisfied employees are more likely to show up for work, have higher levels of performance, and stay with an organization”*.²³ Kepuasan kerja merupakan sikap dan bukan perilaku, hal ini merupakan hasil yang menjadi perhatian para manajer karena karyawan yang puas terhadap pekerjaannya lebih mungkin untuk masuk kerja, memiliki tingkat tinggi pada kinerja, dan menetap pada organisasi tersebut.

Saat pegawai ingin melakukan pekerjaannya tentu mereka akan bertanya mengenai pekerjaan tersebut, dan meyakinkan apakah ia dapat mengerjakannya atau tidak. Sehingga dapat memicu

²³ Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Management 8th edition*, (USA: Pearson Education, 2012), h. 374

kepuasan kerja terhadap apa yang dikerjakan. Seperti yang dikatakan Wagner dan Hollenbeck, mereka mengatakan bahwa "*job satisfaction is a pleasurable feeling that results from the perception that one's job fulfills or allows for the fulfillment of one's important job values*".²⁴ Kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai pekerjaan penting seseorang.

Pengertian kepuasan kerja dalam buku Wicker berdasarkan Webster's dictionary, job satisfaction adalah: "*a sense of inner fulfillment and pride achieved when performing a particular job. Job satisfaction occurs when an employee feels he has accomplished something having importance and value worth recognition; sense of job*".²⁵ Kepuasan kerja adalah rasa pemenuhan batin dan kebanggaan tercapai saat melakukan pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja terjadi ketika seorang karyawan merasa dia telah mencapai sesuatu yang memiliki kepentingan dan nilai layak pengakuan; rasa pekerjaan.

Pendapat lain menurut Mustafa, Dimitra dan William mendefinisikan "*job satisfaction has been treated as both a global concept referring to various aspects of work, including pay,*

²⁴ John A. Wagner III & John R Hollenbeck, *Organizational Behavior (Securing Competitive Advantage)*, (New York: Routledge, 2010), h. 106

²⁵ Don Wicker, *Job Satisfaction: Fact of Fiction* (Bloomington: Author House, 2011), h.3

supervision and workload".²⁶ Kepuasan kerja telah diperlakukan baik sebagai konsep global yang mengacu berbagai aspek pekerjaan, termasuk gaji, pengawasan dan beban kerja. Artinya, kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak dengan pekerjaannya.

Menurut Siagian dalam Suparno berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negative tentang pekerjaannya.²⁷ Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Apabila salah pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi atau bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas.

Menurut Kaswan, terdapat enam dimensi pekerjaan yang telah diidentifikasi untuk mempresentasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting di mana pegawai memiliki respons afektif, yaitu:

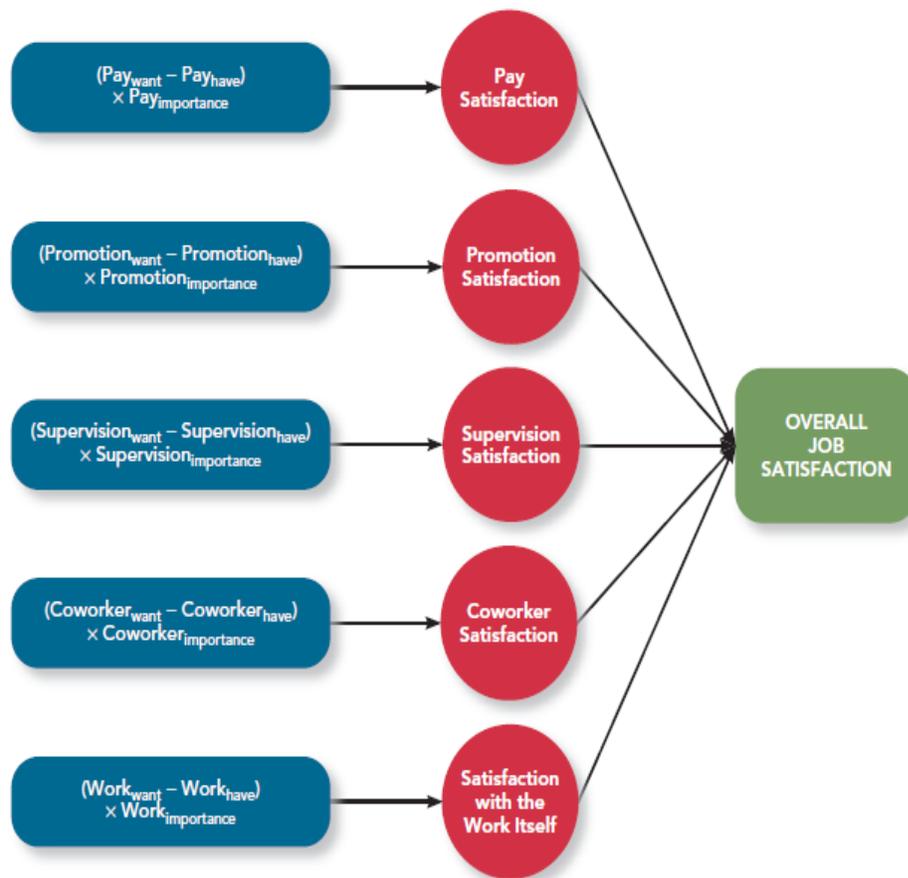
²⁶ Mustafa F. Ozbilgin, Dimitria Groutsis & William S. Harvey, *International Human Resource Management*, (Australia: Cambridge University Press, 2014), h. 132

²⁷ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Jaya Media, 2014), h. 165

- a) Pekerjaan itu sendiri. Dalam hal ini pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b) Gaji. Sejumlah upah/gaji yang diterima dan tingkat di mana hal ini bias dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- c) Kesempatan promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- d) Rekan kerja. Tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknis dan dukungan perilaku.
- e) Kondisi kerja. Jika kondisi kerja bagus (misalnya bersih, lingkungan menarik), individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka dan sebaliknya.²⁸

Colquitt menambahkan pendapat tersebut dengan gambar berikut mengenai dimensi kepuasan kerja yaitu::

²⁸ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 284



Gambar 2.1
The value-Percept Theory of Job Satisfaction

The figure includes the “want vs. have” calculations that drive satisfaction with pay, promotions, supervision, coworkers, and the work itself. The figure also shows how satisfaction with those five facets adds together to create “overall job satisfaction.” Figure shows that employees might be satisfied for all kinds of reasons. One person may be satisfied because she’s in a high-paying job and working for a good boss. Another person may be satisfied because he has good coworkers and enjoyable work tasks.²⁹

²⁹ Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine & Michael J. Wesson, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw Hill, 2015), h. 100

Gambar tersebut termasuk "ingin vs memiliki" perhitungan yang mendorong kepuasan dengan gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Angka tersebut juga menunjukkan bagaimana kepuasan dengan lima aspek menambahkan bersama-sama untuk menciptakan "kepuasan kerja secara keseluruhan." Gambar tersebut menunjukkan bahwa karyawan mungkin akan puas untuk semua jenis alasan. Satu orang mungkin puas karena dia dalam pekerjaan bergaji tinggi dan bekerja untuk atasan yang baik. Orang lain mungkin puas karena dia memiliki rekan kerja yang baik dan tugas pekerjaan yang menyenangkan. Gaji, promosi jabatan, supervisi, rekan kerja, pekerjaan yang dilakukan merupakan dimensi kepuasan kerja.'

Evangelos dan Yannis menilai sembilan aspek kepuasan kerja, sekaligus kepuasan secara keseluruhan. Aspek ini adalah:

1. *Pay (satisfaction with pay and pay raises)*
2. *Promotion (satisfaction with promotion opportunities)*
3. *Supervision (satisfaction with the person's immediate supervisor)*
4. *Fringe benefits (satisfaction with fringe benefits)*
5. *Contingent rewards (satisfaction with rewards, not necessarily monetary, given for good performance)*
6. *Operating conditions (satisfaction with rules and procedures)*
7. *Co-workers (satisfaction with co-workers)*
8. *Nature of work (satisfaction with the type of work done)*
9. *Communication (satisfaction with communication within the organization).*³⁰

³⁰ Evangelos Grigoroudis dan Yannis Siskos, *Customer Satisfaction Evaluation (Methods for Measuring and Implementing Service Quality)*, (New York: Business Media, 2010), h. 78

Aspek Kepuasan Kerja tersebut terdiri dari gaji, peluang promosi, supervisi pimpinan, tunjangan yang diperoleh, imbalan berupa penghargaan, peraturan kerja, kepuasan terhadap rekan kerja, sifat pekerjaan yang dilakukan, serta komunikasi dalam organisasi tersebut.

Pendapat ketiga tersebut memiliki kesamaan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisi, dan kesempatan promosi. Apabila gaji yang diterima oleh pegawai sesuai dengan pekerjaan, maka pegawai tersebut akan merasa puas begitu pun sebaliknya. Apabila pekerjaan yang ditekuni oleh pegawai mampu dikerjakan dengan mudah maka pegawai tersebut akan merasa puas. Selain itu, rekan kerja memiliki keterkaitan dengan kepuasan pegawai. Apabila rekan kerja dalam suatu organisasi membuat pegawai merasa nyaman, maka pegawai tersebut akan merasa puas. Kemudian supervisi pun mempengaruhi kepuasan kerja pegawai apabila supervisi pimpinan dilakukan dengan baik dengan hasil memuaskan pegawai, maka kepuasan pegawai pun terpenuhi. dan kesempatan promosi yang diberikan secara adil serta sesuai dengan kebutuhan pegawai, mereka pun merasa puas terhadap pekerjaan mereka.

Pendapat lainnya, Armstrong juga menambahkan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja *“the level of job satisfaction is affected by intrinsic and extrinsic motivating factors, the quality of supervision, social relationship with the work group and the degree to which individuals succeed or fail in their work”*.³¹ Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik memotivasi, kualitas pengawasan, hubungan sosial dengan kelompok kerja dan sejauh mana individu berhasil atau gagal dalam pekerjaan mereka.

Menurut Robbins terdapat dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja, yaitu:

- 1) *Exit. The exit response directs behavior toward leaving the organization, including looking for a new position as well as resigning.*
- 2) *Voice. The voice response includes actively and constructively attempting to improve conditions, including suggesting improvements, discussing problems with superiors, and undertaking some forms of union activity.*
- 3) *Loyalty. The loyalty response means passively but optimistically waiting for conditions to improve, including speaking up for the organization in the factor of external criticism and trusting the organization and its management to “do the right thing”.*
- 4) *Neglect. The neglect response passively allows conditions to worsen and includes chronic absenteeism or lateness, reduced effort, and increased error rate.*³²

³¹ Michael Armstrong. *Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition* (USA: Kogan Page Limited, 2009), h. 264

³² Stephen P. Robbins & Mothy A Judge, *Organizational Behavior Global Edition*, (Canada: Pearson Education, 2011), hh. 117-118

Berdasarkan beberapa dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang telah disebutkan, pegawai dapat melakukan beberapa hal seperti keluar, memberikan aspirasi, tetap setia bahkan melakukan pengabaian. Tanggapan keluar mengarahkan perilaku ke arah meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru serta mengundurkan diri. Aspirasi berarti secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan beberapa aktivitas serikat kerja.

Kesetiaan berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang benar”. Pengabaian secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus menerus, kurangnya usaha dan meningkatnya angka kesalahan. Pengabaian secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan

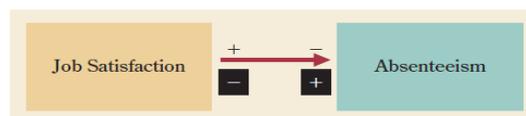
Kepuasan maupun ketidakpuasan kerja merupakan perasaan yang dihasilkan atas pekerjaannya. Perasaan tersebut merupakan respons dari apa yang telah dikerjakan. Apabila pegawai merasa

kurang puas dengan pekerjaannya maka pegawai tersebut akan menyampaikan aspirasi. Apabila aspirasi tidak didengar, maka pegawai tersebut melakukan pengabaian atau bahkan keluar dari perusahaan tersebut.

Dari berbagai definisi yang telah diuraikan mengenai kepuasan kerja, dapat disintesis bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya yang diperoleh selama bekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya memuaskan kebutuhannya, dengan indikator yaitu: (1) pekerjaan itu sendiri, (2) Rekan kerja, (3) kepuasan terhadap supervisi/penyelia, dan (4) kesempatan promosi.

3. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan salah satu unsur yang dapat mempengaruhi pegawai terhadap pekerjaannya. Salah satu perilaku dampak kepuasan kerja yaitu kedisiplinan pegawai di kantor. Seperti yang dikemukakan oleh John R. Schermerhorn berikut:



Gambar 2.2
job satisfaction influences absenteeism

*“Notice that “-” and “+” signs in the above model also indicate that as job satisfaction increases, absenteeism tends to go down, and as job satisfaction decreases, absenteeism often goes up”.*³³ Tanda-tanda dalam model di atas juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkat, absensi cenderung turun, dan kepuasan kerja menurun, absensi sering naik.

Pendapat lain juga serupa dengan definisi tersebut, Arnett-laverie dan Mclane dalam buku *Advances in culture, tourism, and hospitality* *“with a high level of job satisfaction, employees will devote their full efforts to the accomplishment of their tasks”.*³⁴ Dengan tingkat tinggi kepuasan kerja, karyawan akan mencurahkan upaya penuh mereka untuk pemenuhan tugas-tugas mereka.

Selain itu Hellriegel & Slocum menambahkan *“employees who are highly satisfied with their jobs come to work regularly and less likely to take sick days.”*³⁵ karyawan yang sangat puas dengan pekerjaan mereka datang untuk bekerja secara teratur dan cenderung untuk mengambil hari sakit.

Dari uraian teori tersebut, kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai. Rasa puas yang tinggi akan

³³ John R. Schermerhorn, at.al. *Op.Cit.* h.5

³⁴ Arch G. Woodside, *Advances in culture, tourism, and hospitably research*, (USA: Emerald Group, 2008), h. 295

³⁵ Hellriegel & Slocum, *Organizational Behavior 13th Edition* (USA: Jack W. Calhoun, 2008), h. 88

menghasilkan etos kerja yang tinggi pula. Sehingga pegawai akan lebih bertanggung jawab terhadap apa yang menjadi tugasnya, kesadaran terhadap aturan-aturan yang diberikan, tentunya dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Zhenji Zhang, Zoujun Max Shen, Juliang Zhang dan Runtong Zhang mengemukakan "*job satisfaction is influenced by lots of individual factors, such as challenging work, fair reward, and personality-job adaptability. Perceptual recognition including self-esteem, self-confident and self-discipline, is positively related to job satisfaction*".³⁶ Kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor individu, seperti pekerjaan yang menantang, imbalan yang adil, dan kemampuan beradaptasi yang bersifat personal. Pengakuan persepsi termasuk harga diri, percaya diri dan disiplin diri, berhubungan positif dengan kepuasan kerja.

Dari teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada kecenderungan disiplin pegawai terhadap pekerjaannya. Oleh sebab itu peneliti mengulas tentang "Hubungan Antara Kepuasan kerja dengan Disiplin kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bekasi.

³⁶ Zhenji Zhang et al., *LISS 2014 Proceedings of 4th International Conference on Logistic, Informatics and Service Science*, (China: Springer, 2014) h. 996

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Dari hasil penelitian Holys dengan judul penelitian hubungan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kelurahan jatirahayu kecamatan pondok gede Bekasi, menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja guru pada sekolah dasar negeri di kelurahan jatirahayu kecamatan pondok gede bekasi. Hal ini dapat dilihat dari perhitungan korelasi product momen dan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji t. hasil yang didapat $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $4.015 > 1.07$ dengan taraf signifikansi 0.05. hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi disiplin kerja guru.

Penelitian Neni Amelia dan Lisa Widawati Hubungan kepuasan kerja dan disiplin kerja pada karyawan Housekeeping di Hotel Marbella Suites Bandung. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan koefisien korelasi rank spearman diperoleh 0,650 yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja, serta memiliki hubungan yang kuat. Hal ini berarti semakin kepuasan kerja karyawan rendah maka disiplin karyawan juga rendah. Dengan hasil 42,3% maka variabel tersebut memiliki kontribusi yang sedang, dan cukup berpengaruh terhadap perilaku karyawan housekeeping yang

menunjukkan kepuasan kerja karyawan yang rendah dan perilaku indisipliner.

Penelitian lainnya yaitu Muhaimin dengan judul Hubungan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan operator shawing computer sub bagian produksi di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. Bandung menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja karyawan dengan disiplin kerja karyawan. Dalam penelitian ini diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yakni $4.99 > 1.684$ dengan taraf signifikansi 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja pegawai.

C. Kerangka Berpikir

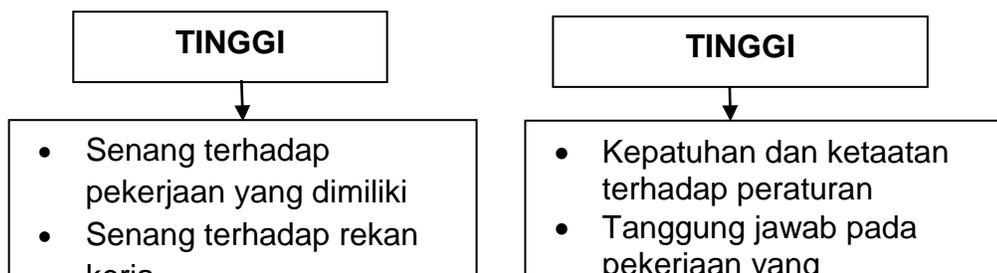
Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan masing-masing individu terhadap pekerjaannya. Dalam mewujudkan kepuasan kerja pada anggota organisasi banyak faktor-faktor yang mempengaruhi antara lain: kepuasan terhadap pekerjaannya, gaji/tunjangan yang sesuai, kesempatan mendapatkan promosi, hubungan terhadap rekan kerja, dan kepuasan terhadap penyelia/supervisor.

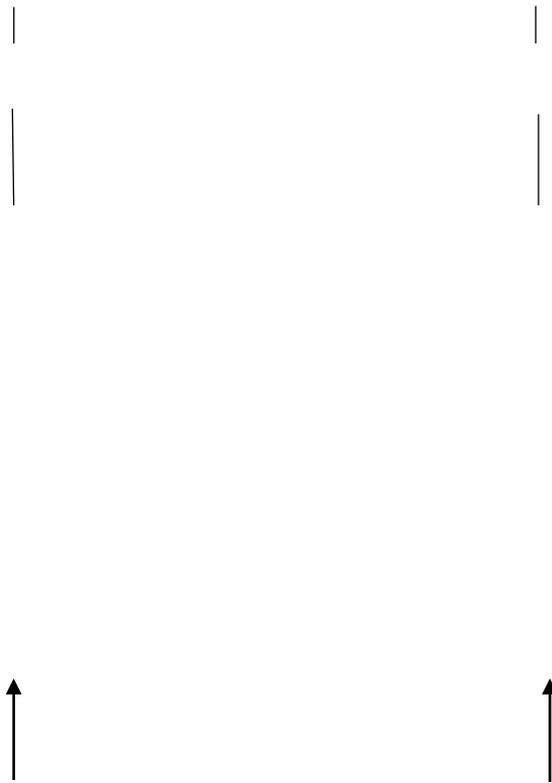
Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan membuat dirinya melakukan hal lebih dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai

akan cenderung melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, bahkan mereka dapat mengerjakan pekerjaannya menjadi lebih cepat dari batas waktu yang diberikan. Hal ini pada akhirnya akan menimbulkan kedisiplinan pegawai dalam bertugas, yang mana sikap disiplin adalah bentuk kesadaran manusia terhadap pekerjaannya khususnya guna tercapainya tujuan organisasi.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. dari uraian di atas tampak jelas bahwa kepuasan kerja berperan penting untuk menimbulkan disiplin kerja pegawai.

Secara sederhana, kerangka berpikir dapat digambarkan seperti bagan berikut ini:





Gambar 2.3
Kerangka Berpikir

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teori dan kerangka berpikir yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: “Terdapat Hubungan Positif Antara Kepuasan Kerja dengan Disiplin kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bekasi”.