

BAB III

PEMBAHASAN

3.1 Tinjauan Pustaka

3.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Suatu perusahaan dalam menjalankan pekerjaannya menggunakan sistem manajemen untuk mempelancar pencapaian tujuan. Setiap perusahaan mempunyai sistem manajemen yang berbeda-beda dalam mengatur kegiatan perusahaan. Manajemen dibagi beberapa macam, diantaranya adalah Manajemen Sumber Daya Manusia yang sering disebut Manajemen Personalia atau Manajemen Kepegawaian.

Menurut M. Manullang (1989:68), manajemen adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan Sumber Daya Manusia sehingga tujuan organisasi direalisasikan secara daya guna dan adanya semangat kerja dari semua tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan asset utama perusahaan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka diperlukan manajemen personalia. Manajemen personalia memberikan pedoman bagaimana perusahaan memperlakukan, mengembangkan, mendayagunakan, mengevaluasi dan menetapkan tenaga kerja yang tepat serta mempertahankannya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Dessler (2003:25), sumber daya manusia adalah bagian dari tanggung jawab setiap manajer. Tanggung jawab ini termasuk menepatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat, kemudian memberikan orientasi, pelatihan dan kompensasi untuk meningkatkan prestasi kerja.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut T. Hani Handoko (2001:4), adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuan-tujuan baik individu maupun organisasi.

Menurut Edwin B. Fillipo (1989:10), manajemen personalia atau manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai 2 (dua) fungsi, yaitu:

1) Fungsi Manajerial Manajemen Personalia

Merupakan fungsi yang mempunyai wewenang dan kepemimpinan terhadap personalia. Manajer Personalia merupakan seorang manajer yang menjalankan fungsi-fungsi dasar dari manajemen umum, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penghargaan dan pengendalian (pengawasan).

Pengertian masing-masing fungsi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian, program kepegawaian yang baik akan membuat tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, kebutuhan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian disebut juga pengawasan yang merupakan kegiatan pengendalian semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Bila terjadi

penyimpangan atau kesalahan akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2) Fungsi Operasional Manajemen Personalia

Menurut Malayu S. P Hasibuan (1997:24), fungsi operasional manajemen personalia adalah fungsi yang tidak mempunyai wewenang memerintah, sehingga fungsi ini berbeda dibawah pengawasan fungsi manajemen. Fungsi ini meliputi: pengadaan karyawan, pengembangan karyawan, kompensasi, integritas, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja. Pengertian dari masing-masing fungsi berikut tersebut adalah sebagai berikut:

a) Pengadaan Karyawan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan melalui pendidikan dan latihan untuk meningkatkan dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang bermutu bagi perusahaan.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta bepedoman pada batas upah minimum pemerintah.

d) Pengintegrasian (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian ini menyebabkan perusahaan memperoleh laba dan karyawan dapat memenuhi dari hasil pekerjaannya.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar karyawan tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

f) Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen Sumber Daya Manusia yang penting yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran karyawan untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma sosial.

g) Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang dari suatu perusahaan disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir dan pensiun.

3.1.2 Pengertian Disiplin

Menurut Susilo Martoyo (2000:15), Kata disiplin berasal dari bahasa latin “discipline” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Definisi di atas menerangkan arah dan tujuan disiplin pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran dalam kehidupan kelompok atau organisasi baik organisasi formal maupun non formal. Keharmonisan dan kewajaran kehidupan kelompok atau organisasi tersebut hanya mungkin dicapai apabila hubungan antara anggota kelompok atau organisasi dilakukan pada proporsi atau imbangan yang didasarkan pada ukuran dan nilai yang telah disepakati bersama dengan penuh kesadaran. Dengan kata lain, timbul keharusan ataupun kewajiban dan hak yang wajib ditaati serta dihormati oleh anggota atau kelompok organisasi tersebut. Terpeliharanya sikap patuh dan taat terhadap ukuran dan nilai-nilai yang telah disepakati akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan menurut pendapat Soegeng Prijodarminto (1984:23), disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbantu melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan,

kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Agar menyatu dengan diri pegawai, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan tidak lagi dirasakan sebagai suatu beban. Bahkan sebaliknya akan membebani diri pegawai apabila tidak berbuat sebagaimana semestinya, sikap dan perilaku yang demikian tercipta melalui proses pembinaan keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengenalan di lingkungan. Disiplin akan membuat diri pegawai dapat membedakan hal-hal yang seharusnya dilakukan dan tidak seharusnya dilakukan.

3.1.3 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Dessler (1998:275), Tujuan Disiplin adalah untuk mendorong karyawan berperilaku secara bijaksana di tempat kerja, dimana menjadi bijaksana di tempat kerja, dimana menjadi bijaksana didefinisikan sebagai taat kepada peraturan dan keputusan. Dalam sebuah organisasi, aturan dan keputusan menjadi tujuan yang sama seperti yang dilakukan undang-undang dalam masyarakat. Disiplin ditegakkan bila salah satu dari aturan dan keputusan ini dilanggar. Tujuan disiplin sangat sederhana yaitu mendorong karyawan untuk mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan serta berperilaku baik dan aman di tempat kerja. Karyawan yang mematuhi aturan dan standar diberikan imbalan pujian, keamanan dan kerap kali juga promosi. Selain itu tujuan utama disiplin kerja adalah memastikan bahwa tindakan-tindakan karyawan konsisten dengan aturan.

3.1.4 Macam – macam Disiplin

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional sehingga pegawai menaati semua peraturan yang diterapkan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Menurut T. Handoko (1992:208), ada tiga macam disiplin, yaitu:

A. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan,

sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantaranya para karyawan. Dengan cara ini karyawan menjaga diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

B. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menanggapi pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan. Sasaran tindakan pendisiplinan adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki pelanggar.
2. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa.
3. Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

C. Disiplin Progresif

Perusahaan bisa menerapkan, suatu kebijakan disiplin progresif, yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap-terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

3.1.5 Pendekatan Tindakan Disiplin

Menurut Simamora (1997:755), ada beberapa konsep mengenai pendekatan tindakan disiplin antara lain pendekatan-pendekatan aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*). Pendekatan-pendekatan aturan kompor panas dan tindakan disiplin progresif terfokus pada perilaku masa lalu. Sedangkan pendekatan-pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang

karena bekerja sama dengan para karyawan untuk memecahkan masalah-masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi.

a. Aturan Tungku Panas

Aturan tungku panas adalah sebuah pendekatan untuk melaksanakan tindakan disiplin. Menurut pendekatan ini, tindakan disiplin haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas

1. Membakar dengan segera. Jika tindakan disiplin akan diambil, tindakan itu mestilah terjadi dengan 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 disiplin yang terdahulu.
2. Membri peringatan. Hal ini juga sangat penting untuk memberi peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat individu-individu bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingati oleh panasnya tungku panas tersebut bahwa mereka akan terbakar jika meraka meyentuhnya, dan oleh karena itu mempunyai kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.
3. Memberi hukuman yang konsisten. Tindakan disiplin haruslah juga konsisten dimana setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang meyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama, akan terbakar pada tingkat yang sama pula.
4. Membakar tanpa membeda-bedakan. Tindakan disiplin haruslah tidak membeda-bedakan. Tungku panas membakar setiap orang yang tidak memuaskan, bukan pada karyawan yang secara pribadi buruk.

b. Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa dijatuhkan hukuman minimal yang tepat terhadap pelanggran. Tujuan 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. Penggunaan tindakan ini meliputi jawaban-jawaban serangkaian pertanyaan menegenai kerasnya pelanggaran.

c. Tindakan Disiplin Positif

Tindakan disiplin positif adalah serupa dengan disiplin progresif dalam hal bahwa tindakan ini juga menggunakan serentetan langkah yang akan meningkatkan kerasnya hukuman sampai ke langkah akhir, yakni pemecatan. Sungguhpun begitu, disiplin positif sesi-sesi konseling antara karyawan dan penyelia. Sesi-sesi ini dimaksudkan agar karyawan belajar dari kekeliruan silam dan memulai rencana untuk membuat suatu perubahan positif dalam perilakunya. Alih-alih tergantung pada ancaman-ancaman dan hukuman-hukuman, penyelia memakai keahlian konseling untuk memotivasi para karyawan supaya berubah, alih-alih menimpakan kesalahan pada karyawan, penyelia menekankan pemecahan masalah kolaboratif.

3.1.6 Indikator – indikator Kedisiplinan

Kedisiplinan kerja diartikan bahwa karyawan datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma - norma sosial yang berlaku (Hasibuan : 2005). Pada hakikatnya, pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan bersikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbul-nya masalah sekecil mungkin, dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi. Disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Para pegawai datang dengan tertib, tepat waktu dan teratur. Dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu, dan teratur, maka disiplin kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sesuai yang diharapkan perusahaan.
2. Berpakaian rapi. Berpakaian rapi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi, sehingga produktivitas kerja karyawan juga akan tinggi.
3. Mampu menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati. Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki sikap disiplin kerja yang baik karena apabila tidak hati-hati dalam menggerakkan perlengkapan kantor, maka dapat menunjukkan bahwa disiplin kerjanya kurang. Oleh karena itu, dalam menggerakkan perlengkapan kantor harus hati-hati sehingga produktivitas kerjanya juga baik.
4. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan, maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik. Selain itu dengan mematuhi segala peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, maka akan berpengaruh terhadap disiplin kerjanya. Dengan disiplin yang tinggi, maka diharapkan produktivitas kerjanya yang tinggi.
Memiliki tanggung jawab yang tinggi. Tanggung jawab sangat berpengaruh besar pada disiplin kerja. Dengan bertanggung jawab terhadap segala tugasnya, maka menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan tinggi sehingga diharapkan produktivitas kerjanya tinggi.

3.1.7 Pinsip-prinsip Disiplin Pegawai

Menurut pedapat Heidjrahman dan Suad Husna (1993:241), untuk mengkoordinasikan karyawan perusahaan agar senantiasa bersikap disiplin, maka terdapat prinsip pendisiplinan adalah sebagai berikut:

- 1) Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.
- 2) Pendisiplinan harus bersifat membangun.
- 3) Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera.
- 4) Keadaan dan kedisiplinan sangatlah diindahkan.
- 5) Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan absen.
- 6) Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali.

3.1.8 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Pegawai

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (1997:213), ada tiga faktor mempengaruhi kedisiplinan, antara lain:

a. Tata Tertib

Setiap perusahaan pasti mempunyai suatu tata tertib yang dipergunakan untuk membatasi tingkah laku pegawai dalam pekerjaan di perusahaan.

b. Pengawasan

Faktor ini berkaitan dengan kedisiplinan karena fungsi dari pengawasan ini untuk mengontrol setiap aktifitas kerja pegawai dalam perusahaan sehingga pegawai akan disiplin dalam bekerja untuk mencapai tujuan.

c. Daftar Hadir

Setiap perusahaan pasti menggunakan daftar hadir ini dikelola untuk mengetahui kehadiran dan ketidakhadiran pegawai dalam bekerja. Apabila ada pegawai yang sering terlambat atau tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas maka perlu ada sanksi yang tegas.

3.1.9 Bentuk-Bentuk Hukuman Disiplin

Bentuk hukuman disiplin menurut T. Hani Handoko (2003:208), adalah sebagai berikut:

1. Peringatan Lisan

Peringatan yang diberikan atasan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran agar pelanggaran tersebut untuk tidak diulangi lagi.

2. Peringatan Tertulis

Merupakan bagian dari catatan pribadi pegawai yang dapat dijadikan bukti apabila kemudian dari perusahaan atau instansi akan memberikan hukuman yang lebih berat.

3. Skorsing Disipliner

Hukuman berupa pemberhentian sementara, biasanya untuk beberapa hari atau minggu, tetapi tidak melebihi satu bulan.

4. Penurunan Pangkat

Merupakan tindakan yang biasanya hanya dilakukan dalam situasi seseorang pegawai yang telah dinaikan jabatannya, tidak sesuai dengan pendidikan, keterampilan dan tidak mampu lagi melaksanakan tugas-tugasnya.

5. Pemutusan Hubungan Kerja

Tindakan yang jarang dilakukan karena hilangnya pegawai yang ahli dan terlatih merupakan kerugian besar bagi perusahaan. Tindakan ini oleh memprbaiki pelanggaran dan mencegah pegawai agar tidak melakukan pelanggaran.

1.1.10 Pengertian Efektivitas

Pada dasarnya penelitian efektivitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antar input dengan output.

Menurut Mahsun (2006:138), efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Pengertian efektivitas ini pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan. Kegiatan operasional dikatakan

efektif apabila proses kegiatan tersebut mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan *spending wisely*. Menurut Siagan (2001:24) efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankan. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapainya tindakan sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

3.2 Tinjauan Praktek

3.2.1 Penerapan Kedisiplinan Perum Perumnas Regional V Kota Semarang

Perum Perumnas adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum) dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Pemerintah. Perumnas didirikan sebagai solusi pemerintah dalam menyediakan perumahan yang layak bagi masyarakat menengah ke bawah. Untuk cabang Perum Perumnas Regional V ada 7 cabang yakni (Semarang, Solo, Jogja, Kalimantan Timur, Kalimantan Selatan, Purwokerto, Tarakan).

Dalam rangka meningkatkan citra, kerja maupun kinerja perusahaan menuju kearah profesionalisme dan menunjang terciptanya perusahaan yang baik, perlu adanya penyatu arah dan pandangan bagi melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang tugas dan unit organisasi. Selain itu, pendisiplinan sangat perlu untuk meningkatkan citra, kerja maupun kinerja pegawai. Pendisiplinan adalah usaha-usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar subjek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang adalah:

3.2.1.1 Tata Tertib

Tata tertib yang dilakukan Perum Perumnas Regional V Kota Semarang untuk membatasi tingkah laku pegawai dalam pekerjaan adalah sebagai berikut:

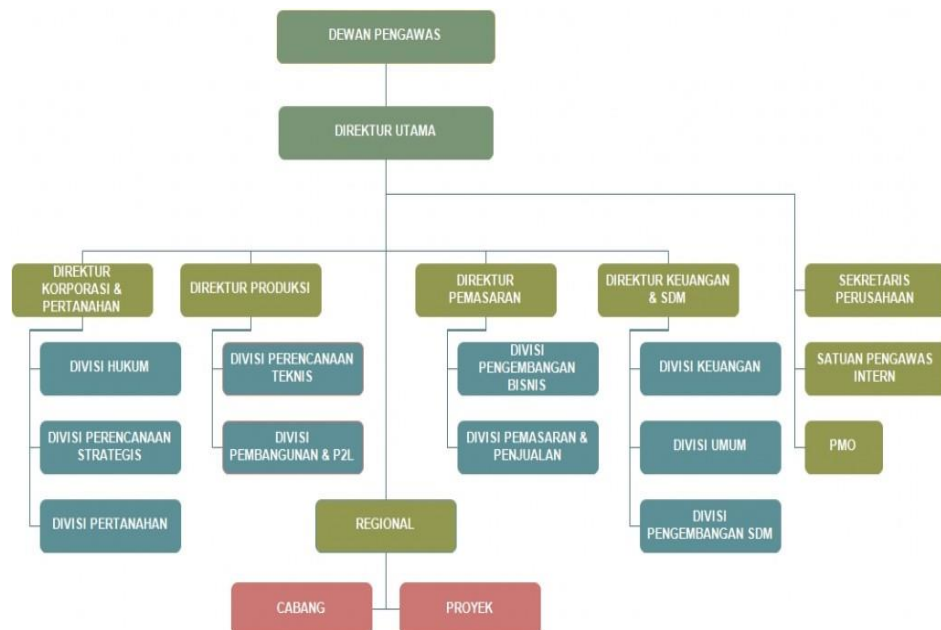
1. Bahwa jam kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku adalah untuk hari senin sampai hari kamis waktu kedatangan jam 08.00, istirahat jam 12.00-13.00, kepulangan jam 17.00. Sedangkan untuk hari jum'at kedatangan jam 08.00, istirahat 11.30-13.30, kepulangan jam 17.00.
2. Untuk yang datang setelah jam 08.05 dan akan mempercepat kepulangan agar mendapat izin dari atasan langsung dan melakukan absensi di mesin absensi sesuai ketentuan yang berlaku.
3. Absensi akan dibuka kembali pada jam 16.55
4. Ketentuan jam kerja dan kehadiran karyawan dilaksanakan di tempat kerja sesuai dengan unit kerjanya (Kantor Pusat di Kantor Pusat, Regional di Kantor Regional dan Cabang di Kantor Cabang.
5. Berpakaian rapi, setiap hari Senin sampai Selasa menggunakan putih hitam, hari Rabu menggunakan pakaian dinas, Kamis dan Jum'at menggunakan batik.
6. Pada hari Rabu, pegawai wajib mengikuti senam pagi.
7. Mengisi absensi atau daftar hadir pegawai.

3.2.1.2 Pengawasan

Yaitu mengontrol setiap aktifitas kerja pegawai dalam Perum Perumnas Regional V Kota Semarang, sehingga pegawai akan disiplin dalam bekerja untuk mencapai tujuan. Di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang sendiri terdapat 5 dewan pengawas dari Pusat, yang bertugas tidak hanya di Regional V tapi semua Regional dan Pusat Perum Perumnas. 5 dewan

pegawai tersebut terdiri dari 1 ketua dewan pengawas dan 4 anggota dewan pengawas.

Gambar 3.1
Struktur Organisasi



Sumber: Arsip Perum Perumnas Regional V Kota Semarang Tahun 2017

Dewan pengawas berada di puncak organisasi dapat dilihat gambar di atas, yang menunjukkan betapa pentingnya dewan pengawas dalam berjalannya suatu organisasi atau perusahaan.

3.2.1.3 Daftar Hadir

Di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang sendiri sekarang sudah menggunakan sistem absensi yang sudah canggih dan lebih efisien, yaitu mesin absensi sidik jari atau biasa dikenal *Fingerprint*. Efisiensi menjadi dasar penggunaan sistem identifikasi sidik jari di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang, alat ini mendorong perusahaan untuk menghemat waktu, tenaga, sekaligus menjamin keamanan. Dengan demikian, bukti kehadiran pegawai bisa dapat melalui alat ini dan bisa

mengontrol para pegawai yang melakukan pelanggaran saat jam kerja, tidak seperti sebelum menggunakan *fingerprint* sulit diketahui jumlah pegawai yang melakukan pelanggaran jam kerja. Mesin absensi sidik jari ini di pasang di dekat ruang tunggu di dalam kantor Perum Perumnas Regional V Kota Semarang.

3.2.2 Tujuan Tindakan Disiplin Pegawai

Perum Perumnas Regional V Kota Semarang mempunyai beberapa tujuan mendisiplinkan pegawai, dengan adanya tujuan-tujuan tersebut maka akan lebih mudah dalam melaksanakan tindakan disiplin, adapun tujuan disiplin Perum Perumnas Regional V Kota Semarang, antara lain:

- a. Tercapainya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Terciptanya semangat, gairah kerja, dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
- c. Terciptanya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja pegawai.
- e. Menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh yang optimal.
- f. Bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya.
- g. Pegawai dapat melaksanakan tugas dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

3.2.3 Peraturan Disiplin Pegawai Secara Umum

3.2.3.1 Kewajiban Pegawai

Peraturan disiplin pegawai adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati

atau dilanggar oleh pegawai Perum Perumnas Regional V Kota Semarang. Kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang berdasarkan pasal 2 Keputusan Direksi Nomor : DIRUT/361/KPTS/10/2009, yaitu pegawai wajib diantaranya:

1. Mengangkat dan menaati sumpah/janji karyawan dan sumpah janji jabatan berdasarkan peraturan yang berlaku.
2. Menyimpan rahasia Perusahaan, Negara dan atau jabatan dengan sebaik-baiknya.
3. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan yang berlaku baik yang langsung menyangkut tugas kedinasan maupun yang berlaku secara umum.
4. Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan penuh pengabdian, kesadaran, tanggung jawab, profesional serta berusaha meningkatkan produktivitas kerja.
5. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan Perusahaan dan Negara.
6. Bertanggung jawab atas hilang atau rusaknya setiap harta milik Perusahaan yang dipercayai kepadanya.
7. Menggunakan Bahasa Indonesia dengan baik dan benar.
8. Menaati jam kerja Perusahaan yang berlaku.
9. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
10. Memelihara kebersihan dan kesehatan lingkungan kerja.
11. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik Perusahaan/Negara dengan sebaik-baiknya.
12. Menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya.
13. Memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kariernya.
14. Bersikap sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama karyawan, dan terhadap atasan.

15. Memakai pakaian kerja yang bersih, selalu nampak rapi dan pantas dalam bertugas/bekerja untuk memberikan citra yang baik kepada relasi Perusahaan.
16. Menggunakan perlengkapan kerja, tanda pengenal, pakaian seragam khusus bagi petugas satpam, pengemudi, dan petugas dapur yang telah disediakan oleh perusahaan.
17. Hormat-menghormati antara sesama warga Negara dan antara sesama Pegawai yang memeluk agama/kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa yang berlainan.
18. Menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku.
19. Menaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang.
20. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin.

3.2.3.2 Larangan Pegawai

Larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap pegawai di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang berdasarkan pasal 3 Keputusan Direksi Nomor : DIRUT/361/KPTS/10/2009, yaitu pegawai dilarang:

1. Mabuk, meminum minuman keras yang memabukan, memakai atau mengedarkan narkotika, psikotropika, dan zat adiktif lainnya di lingkungan kerja.
2. Melakukan perbuatan asusila atau perjudian di lingkungan kerja.
3. Menyerang, menganiaya, mengancam atau mengintimidasi baik bawahan, temat sejawat, atau atasan lingkungan kerja.
4. Melakukan perbuatan pidana yang mengakibatkan dipidana atau dipenjara atau kurungan berdasarkan keputusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap.
5. Meninggalkan tempat kerja (keluar kantor) kecuali dengan ijin atasan.

6. Karyawan mangkir selama 5 hari berturut-turut atau 10 hari tidak berturut-turut dalam 1 bulan atau 15 hari tidak berturut-turut dalam 3 bulan tanpa keterangan secara tertulis yang dilengkapi dengan bukti yang sah dan telah dipanggil oleh atasan 2 kali secara patut dan tertulis dikualifikasikan mengundurkan diri.
7. Melakukan tindakan yang bersifat negatif terhadap bawahannya atau orang lain didalam maupun diluar lingkungan kerjanya yang dapat mengakibatkan seseorang menderita secara materiil maupun moril.
8. Mungcapkan kata-kata kasar atau tidak sopan, menyebarkan informasi yang menyesatkan, menggunjing, dan atau melakukan tindakan yang tidak bermoral dalam bentuk apapun.
9. Menyebarkan gosip/isu yang menyangkut penempatan karyawan, mutasi, promosi, menghasut dan mempengaruhi karyawan lainnya yang dapat mengganggu ketertiban kerja.
10. Menempelkan tanpa ijin yang berwenang seperti antara lain pengumuman, poster dan sebagainya di lingkungan kantor Perum Perumnas.
11. Membawa dan menyimpan senjata tajam dan atau senjata api kecuali sesuai profesi dan tugasnya.
12. Memutar dan menonton film porno, bermain game.
13. Memakai baju kaos atau pakaian olah raga pada jam kerja, berambut gondrong dan memakai anting bagi karyawan pria.
14. Menghalangi kelancaran berjalannya tugas kedinasan perusahaan.
15. Membocorkan dan atau memanfaatkan rahasia perusahaan/Negara yang diketahui karena kedudukan jabatan untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain.

16. Melakukan pungutan tidak syah dalam bentuk apapun juga dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain.

3.2.4 Bentuk-Bentuk Hukuman Disiplin

Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan terhadap seorang pegawai kerana melanggar peraturan disiplin pegawai. Tingkat hukuman disiplin adalah:

a. Hukuman Disiplin Ringan

Hukuman disiplin ini mencakup antara lain:

- Tegoran Lisan.
- Tegoran Tertulis.
- Pernyataan tidak puas secara tertulis.

b. Hukuman Disiplin Sedang

Hukuman disiplin sedang ini mencakup antara lain:

- Penurunan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun.
- Penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun.
- Penundaan kenaikan golongan untuk paling lama 1 (satu) tahun.

c. Hukuman Disiplin Berat

Hukuman disiplin berat ini mencakup antara lain:

- Penurunan golongan pada golongan yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun.
- Pembebasan dari jabatan.
- Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai karyawan.
- Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai karyawan.

3.2.5 Analisis Efektivitas Penerapan Absensi *Fingerprint* Terhadap Kedisiplinan

Perum`Perumnas Regional V Kota Semarang dalam upaya meningkatkan kedisiplinan kerja para pegawai, Perum Perumnas menerapkan sistem absensi *fingerprint*. Sistem ini diharapkan mampu meningkatkan tingkat kedisiplinan tiap pegawai yang berkerja di kantor Perum Perumnas Regional V Kota Semarang. Selain itu sistem absensi *fingerprint* diterapkan untuk mempermudah dalam pengelolaan data absen para pegawai.

Berikut sampel data absensi sebanyak 20 orang dari jumlah 40 pegawai yang bekerja di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang dalam periode bulan januari sampai maret 2017.

Tabel 3.1
Absensi Kehadiran
Bulan Januari-Maret 2017

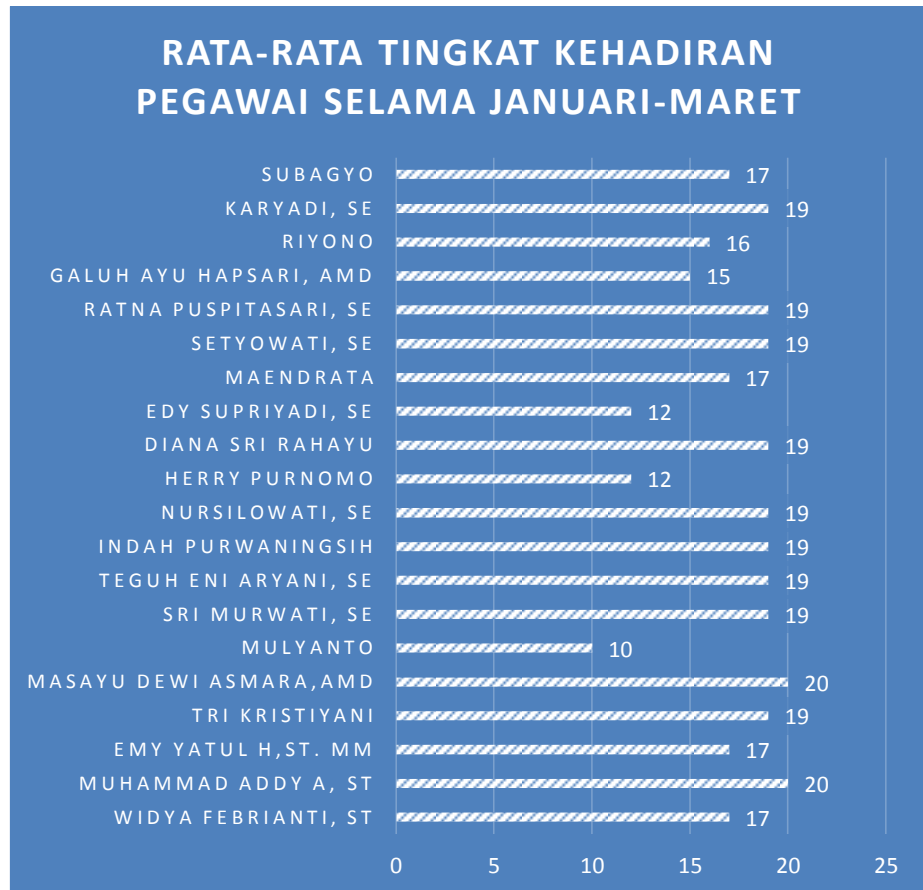
No	Nama	Absensi Kehadiran Kerja			Rata-rata
		Januari (22)	Februari (20)	Maret (22)	
1	WIDYA FEBRIANTI, ST	16	17	18	17
2	MUHAMMAD ADDY A, ST	21	20	19	20
3	EMY YATUL H, ST.MM	17	17	17	17
4	TRI KRISTİYANI	20	19	19	19
5	MASAYU DEWI ASMARA, Amd	19	19	21	20
6	MULYANTO	10	11	10	10
7	SRI MURWATI, SE	19	19	19	19
8	TEGUH ENI ARYANI, SE	20	19	18	19
9	INDAH PURWANINGSIH	20	19	18	19
10	NURSILOWATI, SE	20	19	18	19
11	HERRY PURNOMO	9	13	13	12
12	DIANA SRI RAHAYU	20	18	19	19
13	EDY SUPRIYADI, SE	6	14	15	12

14	MAENDRATA	13	19	19	17
15	SETYOWATI, SE	19	19	19	19
16	RATNA PUSPITASARI, SE	20	19	18	19
17	GALUH AYU HAPSARI, Amd	11	16	18	15
18	R I Y O N O	12	17	19	16
19	KARYADI, SE	20	17	20	19
20	SUBAGYO	13	20	18	17
	Jumlah	325	351	355	

Sumber: Arsip Perum Perumnas Regional V Kota Semarang

Dilihat dari tabel 3.1 di atas, absensi kehadiran pegawai dengan menggunakan sidik jari *fingerprint* di kantor Perum Perumnas Regional V Kota Semarang memperlihatkan tingkat kehadiran yang beragam. Beberapa pegawai memiliki tingkat kehadiran yang rendah, dan sebagian ada yang memiliki tingkat kehadiran yang tinggi. Dari sampel 20 pegawai terdapat 9 pegawai yang melanggar peraturan. Dari 9 pegawai tersebut terdiri dari 2 orang pegawai dari bagian pemasaran, 3 orang pegawai dari bagian akuntansi, 2 orang bagian umum, 1 orang pegawai dari bagian produksi, 1 orang pegawai dari bagian *office boy*. Pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yaitu telat masuk kantor dan tidak masuk (tanpa keterangan). Dari data tersebut terlihat jelas bahwa dengan *fingerprint* ternyata masing-masing bagian masih ada yang melakukan pelanggaran, dan lebih mudah mengetahui jumlah pegawai yang melakukan pelanggaran jam kerja di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang.

Grafik 3.1
Rata-Rata Tingkat Kehadiran Pegawai
Bulan Januari-Maret 2017

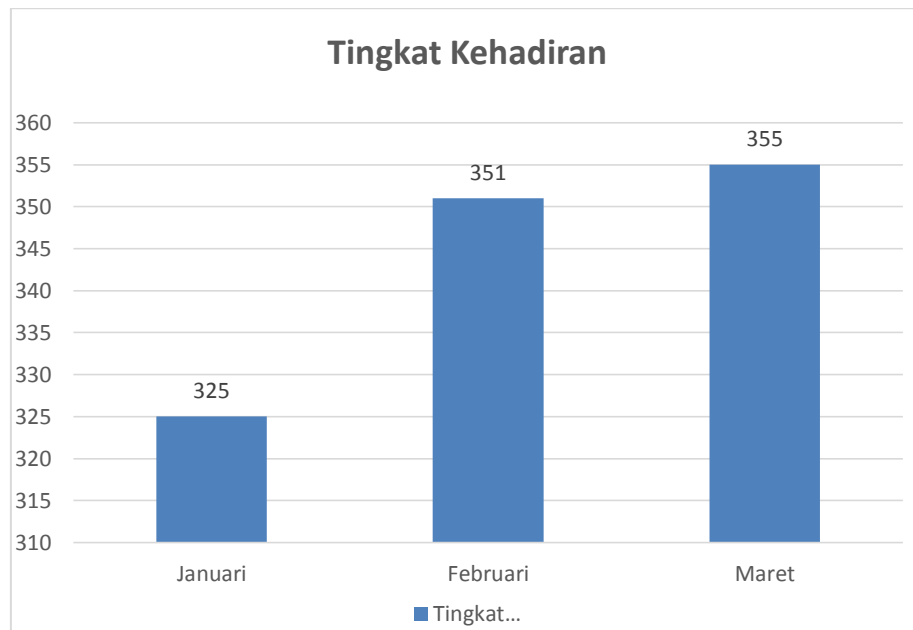


Sumber : Data Diolah

Dari grafik 3.1 di atas dapat dilihat rata-rata pegawai Perum Perumnas Regional V Kota Semarang hanya beberapa yang bisa mencapai rata-rata 20. Berdasarkan observasi, penerapan absensi sidik jari sangat efektif digunakan bagi pegawai karena penggunaan absensi sidik jari *fingerprint* sangat mudah dan absensi tidak dapat di manipulasi. Namun dalam meningkatkan disiplin pegawai di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang, penerapan absensi *fingerprint* belum berjalan efektif, karena masih ada ditemukan pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai Perum Perumnas Regional V Kota Semarang seperti pegawai yang meninggalkan kantor saat jam kerja, datang dan

pulang tidak sesuai jam kerja, datang ke kantor untuk absensi kemudian pergi meninggalkan kantor.

Grafik 3.2
Tingkat Kehadiran Setiap Bulan
Januari-Maret 2017



Sumber : Data Diolah

Pada grafik 3.2 menunjukkan total kehadiran dari 20 pegawai yang bekerja di Perum Perumnas Regional V Kota Semarang, pada bulan Januari ke Februari tingkat kenaikan kehadiran mengalami kenaikan yang signifikan karena adanya pengawasan oleh atasan yang terkadang datang ke ruangan para pegawai untuk mendata pegawai yang sudah di ruangan saat jam kerja. Pada bulan Februari ke Maret tingkat kehadiran masih meningkat walaupun tidak signifikan dikarenakan masih berlangsungnya pengawasan yang dilakukan oleh atasan.

3.2.6 Perbandingan Efektivitas Penerapan Absensi Non *Fingerprint* dan *Fingerprint* Terhadap Kedisiplinan

Dalam penerapan absensi non *fingerprint* masih banyak kekurangan. Perusahaan tidak dapat mengetahui dengan jelas mengenai pegawai yang melakukan jam kerja seperti bolos kerja dan datang dan pulang tidak sesuai jam kerja. Selain itu dalam merekap data absensi tiap bulan jauh lebih sulit karena data harus diinput kembali ke komputer.

Sedangkan dalam penerapan absensi *fingerprint* pelanggaran-pelanggaran tersebut dapat dihindari karena data absensi sidik jari bersifat detail mulai dari jam masuk kerja dan jam pulang kerja. Dari sini kita dapat melihat bahwa penerapan absensi *fingerprint* sangatlah efektif dalam menekan tingkat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pegawai. Dalam merekap absensi jauh lebih efisien karena data dapat langsung diolah dengan komputer.