

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Sumber Manusia

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya untuk mencapai tujuan mereka. Sumber daya ini mencakup energi, tenaga, dan kekuatan yang diperlukan untuk menghasilkan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya ini meliputi sumber daya alam, finansial, manusia, ilmu pengetahuan, dan teknologi. Di antara semua ini, sumber daya manusia (SDM) dianggap sebagai yang paling vital. SDM merupakan sumber daya yang menggerakkan dan mengkoordinasikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya akan menganggur dan tidak bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya merujuk pada nilai yang terkandung dalam suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan, yang tidak hanya terbatas pada dimensi fisik tetapi juga non-fisik. Setiap aktivitas memerlukan sumber daya seperti uang, energi, perlengkapan, dan/atau material. Sumber daya ini dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu :

1. Sumber daya langsung

Sumber daya yang penggunaannya bergantung pada jumlah kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan, bukan pada durasi waktu pelaksanaannya. Sementara itu,

2. Sumber daya tidak langsung

Sumber daya yang penggunaannya terkait dengan durasi waktu per pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan, bukan dengan besarnya volume pekerjaan atau kegiatan.

Sumber daya yang diperlukan, terdapat dua jenis kebutuhan:

- a. Kebutuhan Sumber Daya yang Merata

Dalam pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan tertentu, seringkali ditemui bahwa sumber daya (seperti biaya, tenaga kerja, dan

peralatan) harus tersedia dalam jumlah yang sama atau merata setiap hari selama proses pelaksanaan kegiatan.

b. Kebutuhan Sumber Daya pada Awal Kegiatan

Untuk beberapa kegiatan atau pekerjaan, biasanya diperlukan ketersediaan sumber daya (terutama biaya) untuk keseluruhan kegiatan atau pekerjaan pada saat dimulainya hari kerja/kegiatan.

c. Kebutuhan Sumber Daya pada Saat Akhir/Selesai

Dalam beberapa pekerjaan atau kegiatan, seringkali diperlukan sumber daya (biasanya dalam bentuk biaya) untuk menyelesaikan semua aspek pekerjaan atau kegiatan tersebut saat semuanya selesai.

d. Kebutuhan Sumber Daya Tidak Merata

Sebagian besar proyek atau kelompok kegiatan yang melibatkan serangkaian kegiatan kompleks memerlukan alokasi sumber daya (seperti uang, tenaga kerja, peralatan, dan bahan) yang tidak merata sepanjang waktu pelaksanaannya.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya aset yang memiliki kecerdasan emosional, motivasi, keterampilan, pengetahuan, dorongan, energi, dan kontribusi (baik secara intelektual, emosional, maupun kreatif). Semua potensi tersebut memengaruhi kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Terlepas dari kemajuan teknologi, perkembangan informasi, ketersediaan modal, dan kualitas bahan, organisasi akan kesulitan mencapai tujuan tanpa memiliki SDM yang berkualitas.

Kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegangan pada pengertian tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (power). Pendapat tersebut relevan dalam kerangka berfikir bahwa agar menjadi sebuah kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya

2.2 Resistensi

2.2.1 Pengertian Resistensi

Tema mengenai resistensi atau perlawanan menjadi sesuatu yang menarik bagi para ilmuwan sosial. Pada tahun 1980-an, resistensi menjadi *trend* dalam menelaah kasus-kasus yang mudah diamati serta bersifat empiris, dalam sejarahnya resistensi juga memiliki bentuk yang berbeda-beda dari masa ke masa. Bagi para peneliti sosial, resistensi dianggap berciri kultural, sebab muncul melalui ekspresi serta tindakan keseharian masyarakat. Analisis resistensi sendiri terhadap suatu fenomena banyak melihat hal-hal yang ada dalam keseharian masyarakat.

Menurut Santoso, dkk (2018:10), resistensi atau penolakan pada perubahan pada umumnya akan terjadi ketika ada sesuatu yang mengancam nilai seseorang atau individu. Sedangkan menurut Tarsan (2019), Resistensi atau penolakan merupakan suatu sikap/tindakan menentang, melawan, menapik, menghalau suatu tekanan/perintah/anjuran yang datang dari luar. Ancaman tersebut bisa saja riil atau sebenarnya hanya suatu persepsi seseorang atau individu. Dengan kata lain, ancaman ini bisa saja muncul dari pemahaman yang memang benar atas perubahan yang terjadi atau sebaliknya karena ketidakpahaman atas perubahan yang terjadi. Istilah resistensi sering digunakan dalam ilmu biologi untuk menyatakan ketahanan alami tubuh terhadap pengaruh buruk seperti racun dan kuman. Namun tidak hanya dalam ilmu biologi istilah resistensi digunakan, tetapi juga dalam ilmu manajemen. Misalnya dalam hubungan dengan perubahan dalam organisasi. Resistensi dikatakan sebagai faktor penghambat dalam organisasi untuk melakukan perubahan, karena sikap resistensi atau sikap untuk berperilaku bertahan ini berlawanan dengan sikap ingin berubah yang dimiliki oleh organisasi untuk menuju pada perkembangan organisasi.

Dijelaskan dalam buku *Senjatanya Orang-Orang yang Kalah: Bentuk Perlawanan Sehari-hari Kaum Petani* oleh Scott J (2018),

resistensi dalam ruang lingkup masyarakat terbagi menjadi dua bentuk yaitu resistensi langsung dan tidak langsung.

1. Resistensi Langsung

Resistensi langsung dalam lingkup masyarakat dilakukan secara terang-terangan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya resistensi langsung yaitu mulai dari adanya penindasan, ancaman, tekanan, dan paksaan yang dilakukan oleh sejumlah orang seperti pemilik tanah, pemilik modal, pemerintah, maupun pihak lainnya.

2. Resistensi Tidak Langsung

Resistensi tidak langsung terjadi secara terang-terangan dan berhadapan langsung, lain halnya dengan resistensi tidak langsung yang mana perlawanannya dilakukan secara sembunyi-sembunyi. Namun, dalam berbagai kasus resistensi tidak langsung mampu mencapai hasil yang lebih besar jika dibandingkan resistensi yang dilakukan secara langsung.

2.2.2 Jenis-Jenis Resistensi

Menurut Sigumun Feund (2018), terdapat beberapa jenis-jenis resistensi yakni:

1. Resistensi Individu

Resistensi individu adalah perlawanan atau penolakan yang dilakukan oleh seorang individu terhadap perubahan atau pengaruh eksternal yang dianggap mengancam kenyamanan, kebiasaan, atau kepentingan pribadi mereka. Resistensi ini bisa muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari penolakan verbal, sikap pasif-agresif, hingga tindakan sabotase. Faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi individu antara lain adalah ketidakpastian akan masa depan, kehilangan kontrol, perbedaan nilai atau kepercayaan, serta pengalaman negatif di masa lalu terkait perubahan. Pemahaman tentang resistensi individu penting dalam berbagai konteks, seperti manajemen perubahan dalam organisasi, terapi psikologis, atau

pembelajaran di lingkungan pendidikan, karena dapat membantu mengembangkan strategi yang efektif untuk mengatasi dan mengurangi resistensi tersebut.

2. Resistensi kelompok atau sosial

Resistensi kelompok atau sosial adalah fenomena di mana sekelompok individu dalam masyarakat menunjukkan penolakan atau perlawanan terhadap perubahan atau kebijakan yang diusulkan oleh otoritas atau pihak luar. Resistensi ini bisa muncul dari berbagai alasan, seperti perbedaan nilai, kepercayaan, kepentingan ekonomi, atau rasa ketidakadilan. Misalnya, kelompok tertentu mungkin menolak program vaksinasi karena alasan keagamaan atau skeptisisme terhadap efektivitas dan keamanan vaksin. Selain itu, resistensi sosial juga dapat terjadi dalam konteks politik, di mana sekelompok warga menentang kebijakan pemerintah yang dianggap merugikan mereka. Bentuk resistensi ini bisa beragam, mulai dari protes damai, boikot, hingga aksi demonstrasi besar-besaran. Faktor-faktor seperti media sosial, organisasi komunitas, dan pemimpin opini sering memainkan peran penting dalam membentuk dan memperkuat resistensi kelompok ini.

3. Resistensi Organisasi

Resistensi organisasi adalah fenomena di mana individu atau kelompok dalam sebuah organisasi menunjukkan perlawanan atau ketidaksetujuan terhadap perubahan atau inovasi yang diusulkan. Resistensi ini bisa muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari penolakan langsung, penghindaran, hingga sikap pasif-agresif. Faktor-faktor yang mendorong resistensi organisasi meliputi ketakutan akan kehilangan pekerjaan, ketidakpastian mengenai masa depan, gangguan terhadap rutinitas yang sudah mapan, serta kurangnya komunikasi dan partisipasi dalam proses perubahan. Selain itu, resistensi juga bisa timbul karena perbedaan nilai, kepercayaan, dan persepsi antara manajemen dan karyawan. Untuk mengatasi resistensi organisasi, penting bagi manajemen untuk

memahami sumber-sumber resistensi, melibatkan karyawan dalam proses perubahan, menyediakan pelatihan yang diperlukan, serta menjelaskan manfaat dan tujuan dari perubahan tersebut secara jelas dan transparan. Dengan pendekatan yang tepat, resistensi dapat diminimalisir dan perubahan dapat diimplementasikan dengan lebih efektif.

4. Resistensi Politik

Resistensi politik merujuk pada upaya yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk menentang, menghambat, atau mengubah kebijakan dan tindakan pemerintah atau otoritas lainnya yang dianggap tidak adil, tidak etis, atau merugikan kepentingan mereka. Bentuk resistensi ini bisa beragam, mulai dari protes damai, demonstrasi, petisi, boikot, hingga tindakan yang lebih radikal seperti pemberontakan atau sabotase. Resistensi politik sering kali muncul sebagai reaksi terhadap ketidakpuasan publik terhadap kebijakan tertentu, korupsi, pelanggaran hak asasi manusia, atau ketidakadilan sosial dan ekonomi. Dalam konteks demokrasi, resistensi politik dianggap sebagai salah satu mekanisme penting untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi pemerintahan, serta sebagai sarana bagi masyarakat untuk menyuarakan aspirasi dan kepentingan mereka.

5. Resistensi teknologi

Resistensi teknologi adalah fenomena di mana individu atau kelompok menunjukkan penolakan atau kekhawatiran terhadap penerapan dan penggunaan teknologi baru. Resistensi ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk ketidakpahaman terhadap teknologi tersebut, kekhawatiran tentang dampak negatifnya, seperti kehilangan pekerjaan atau privasi, serta rasa nyaman dengan cara-cara lama yang sudah dikenal. Resistensi teknologi sering terjadi dalam organisasi ketika perubahan teknologi diperkenalkan tanpa persiapan atau pelatihan yang memadai bagi para pengguna. Untuk mengatasi resistensi ini,

penting bagi pihak yang memperkenalkan teknologi baru untuk mengedukasi dan melibatkan pengguna dalam proses transisi, memberikan dukungan yang cukup, serta menunjukkan manfaat konkret dari teknologi tersebut.

6. Resistensi Budaya

Resistensi budaya adalah fenomena di mana individu atau kelompok menolak atau melawan asimilasi terhadap nilai-nilai, norma, atau praktik budaya dari kelompok dominan atau dari luar. Resistensi ini bisa muncul sebagai upaya untuk mempertahankan identitas budaya yang unik, melestarikan tradisi yang dianggap penting, atau sebagai respons terhadap tekanan sosial atau politik untuk beradaptasi dengan budaya mayoritas. Hal ini dapat termanifestasi dalam berbagai bentuk seperti perlawanan terhadap bahasa baru, penolakan terhadap norma perilaku yang diimpor, atau penggunaan simbol-simbol budaya tradisional sebagai tanda perlawanan terhadap homogenisasi budaya.

2.2.3 Karakteristik resistensi Pegawai

Menurut Michael Fullan (2017:19), ada beberapa karakteristik resistensi guru adalah sebagai berikut:

1. Penolakan Terbuka

Pegawai secara terang-terangan menolak perubahan dengan menyuarakan ketidakpuasan, menyampaikan kritik, atau bahkan melakukan protes. Bentuk ini biasanya mudah dikenali dan dapat diatasi melalui komunikasi yang terbuka.

2. Penolakan Terselubung

Resistensi yang bersifat tidak langsung, seperti menghindari tanggung jawab, bekerja secara tidak maksimal, atau memperlambat pelaksanaan tugas. Jenis ini sering kali sulit dideteksi karena dilakukan secara diam-diam.

3. Ketidakpatuhan terhadap Aturan

Pegawai menunjukkan ketidakdisiplinan, seperti datang terlambat, pulang lebih awal, atau tidak mematuhi perintah kerja. Hal ini dapat mengindikasikan adanya resistensi terhadap kebijakan yang diterapkan.

4. Pengurangan Motivasi Kerja

Pegawai kehilangan semangat dan motivasi untuk bekerja, yang dapat terlihat dari menurunnya produktivitas, minimnya inisiatif, atau ketidaktertarikan pada pencapaian target organisasi.

5. Perlawanan Melalui Perilaku Pasif

Sikap diam, apatis, atau tidak peduli terhadap perubahan menjadi salah satu cara pegawai menolak kebijakan organisasi. Perilaku ini sering kali menunjukkan resistensi dalam bentuk pasif.

6. Pengaruh Negatif terhadap Rekan Kerja

Pegawai yang resisten sering kali memengaruhi rekan kerja lainnya dengan menyebarkan pandangan negatif, rumor, atau informasi yang tidak benar mengenai kebijakan yang diterapkan.

7. Kekhawatiran akan Ketidakpastian

Resistensi sering muncul karena ketakutan terhadap perubahan yang dianggap akan mengganggu stabilitas pekerjaan atau keseimbangan yang telah ada. Kekhawatiran ini dapat menjadi ciri khas resistensi di kalangan pegawai.

8. Ketidakpercayaan terhadap Kepemimpinan

Pegawai menunjukkan resistensi apabila merasa tidak percaya pada pimpinan atau kebijakan yang dianggap tidak adil dan tidak transparan.

9. Ketergantungan pada Kebiasaan Lama

Pegawai cenderung merasa nyaman dengan cara kerja lama sehingga enggan menerima perubahan yang dianggap mengganggu rutinitas.

10. Protes melalui Ketidaksesuaian Kinerja

Pegawai secara sengaja menurunkan kualitas atau kuantitas kerja sebagai bentuk protes terhadap kebijakan atau perubahan yang tidak diinginkan.

2.2.4 Indikator Resistensi

Menurut Nasution (2018:38), resistensi terhadap perubahan merupakan reaksi emosional dan perilaku terhadap perubahan kerja riil atau imajinatif. Sedangkan menurut Robbins (2018:136), terdapat beberapa indikator resistensi sebagai berikut:

1. Kebiasaan

Kebiasaan yang dimaksud dalam hal ini yaitu mengerjakan sesuatu sesuai dengan cara atau metode yang telah dipahami dan dilakukan secara berulang-ulang. Sehingga dalam memahami dan menjalankan kebiasaan baru membutuhkan waktu dan upaya ekstra.

2. Rasa aman

Keamanan merupakan kebutuhan dasar setiap manusia. Ancaman terhadap keamanan dapat berupa kehilangan teman, kehilangan pekerjaan (PHK) hingga mutasi pekerjaan.

3. Ekonomi

Tingkatan alasan ekonomi cukup bervariasi antara lain seperti ditiadakannya bonus pekerjaan, hilangnya promosi jabatan hingga hilangnya pekerjaan. Sehingga terdapat beberapa pihak merasa dirugikan dari segi perekonomian atau pendapatan.

4. Takut terhadap Ketidaktahuan

Ketakutan terhadap munculnya dampak yang tidak diinginkan, perubahan menimbulkan ketidakpastian, karena perubahan membuat seseorang bergerak dari suatu situasi yang sudah biasa menuju ke situasi asing dan tidak dipahami. Akibatnya orang merasa cemas bahwa perubahan tersebut dapat merugikan dirinya.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Definisi Disiplin Kerja

Disiplin dalam bekerja merupakan istilah yang memiliki makna yang berbeda-beda bagi setiap individu. Oleh karena itu, untuk memahaminya dengan baik, penting untuk memperhatikan makna masing-masing kata secara seksama. Pengertian disiplin berdasarkan para ahli sebagai berikut:

Handoko (2017) sebagaimana yang dikutip oleh Sinambela (2017), disiplin merupakan kesiapan individu yang muncul dari kesadaran diri untuk mengikuti aturan yang berlaku di dalam suatu organisasi.

Heidrachman dan Husnan (2019) sebagaimana yang dikutip oleh Sinambela (2017), mendefinisikan disiplin sebagai upaya individu maupun kelompok untuk memastikan kepatuhan terhadap "perintah" dan memiliki inisiatif untuk bertindak jika tidak ada "perintah". Sementara itu, kata kedua adalah “kerja”, sebagai kata dasar pada “pekerjaan”. Pengertian dari kerja adalah sebagai berikut :

Menurut Taliziduhu Ndraha (1999), yang dikutip oleh Sinambela (2017), kerja merujuk pada suatu kegiatan yang memberikan nilai positif bagi individu yang melakukannya. sebagai proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber karya, pengubahan atau perubahan nilai pada suatu unit alat pemenuh kebutuhan yang ada.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2017) sebagaimana yang dikutip oleh Sinambela (2017), pekerjaan tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup, tetapi juga memiliki nilai-nilai terhadap lingkungan kerja, perusahaan, dan masyarakat secara umum.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja merupakan kekuatan yang tumbuh di dalam diri karyawan, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan diri secara sukarela dengan aturan dan nilai-nilai tinggi dalam pekerjaan.

2.3.2 Jenis-jenis Disiplin

Ada tiga jenis disiplin kerja yang dapat diidentifikasi, yakni disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif, menurut Handoko (2017) sebagaimana dikutip dalam Hamali (2016). :

1. Disiplin Preventif

Disiplin Preventif melibatkan upaya untuk memotivasi para karyawan agar mematuhi standar dan aturan yang telah ditetapkan, sehingga tindakan-tindakan yang melanggar dapat dihindari.

2. Disiplin Korektif

Disiplin Korektif melibatkan langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi pelanggaran aturan dan berusaha mencegah pelanggaran lebih lanjut.

3. Disiplin Progresif

Disiplin Progresif melibatkan pemberian sanksi yang semakin berat kepada pelanggaran yang terjadi berulang kali dengan maksud memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengambil langkah perbaikan sebelum sanksi yang lebih serius diberlakukan.

2.3.3 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto dalam Sinambela (2019:340) Tujuan disiplin kerja sebagai berikut:

1. Tujuan umum disiplin kerja. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja.

Tujuan khusus antara lain:

- a. Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu

memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka Panjang.

Adanya disiplin kerja dilaksanakan dapat dijaga sedemikian rupa taat terhadap aturan sehingga setiap pegawai mengikuti aturan yang ada. Pegawai yang melanggar aturan akan dihukum sesuai dengan kesalahannya. Sanksi yang dijatuhkan mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk mengoreksi pegawai yang melanggar peraturan, menegakkan peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar.

2.3.4 Karakteristik Disiplin Kerja

Menurut Evanita dalam Raditya (2018:22), seseorang atau sekelompok orang dapat dikatakan melaksanakan disiplin apabila seseorang atau sekelompok orang tersebut:

- 1. Dapat menunjukan kesetiaan dan ketaatan pada peraturan
- 2. Dapat menunjukan kesetiaan dan kepatuhan terhadap norma-norma yang berlaku bagi sebuah organisasi tersebut, seperti bersikap sopan, bekerja dengan jujur.
- 3. Dapat menunjukan loyalitas dan kekuatan dalam melaksanakan instruksi - instruksi yang dibuat oleh pimpinan, misalnya bekerja dengan penuh kreatif dan inisiatif. Adanya karakteristik disiplin kerja tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pekerjaannya. Tingkat semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam bekerja. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai.

2.3.5 Macam-macam disiplin kerja

Menurut Mangkunegara dalam Sinambela (2019:336) ada terdapat dua macam-macam disiplin kerja:

1) Disiplin *Preventif*

Disiplin *preventif* adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja berdisiplin. Disisi lain, pegawai juga wajib mengetahui, memahami, dan melaksanakan semua pedoman, peraturan bahkan Standar Operasi Prosedur (SOP) yang ditetapkan dalam organisasi. Oleh karena itu, disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi.

Menurut Henry Simamora dalam Sinambela (2019:337), Untuk efektifnya disiplin preventif ini, atasan perlu memperhatikan:

- a. Penyelarasan pegawai dengan pekerjaannya melalui seleksi, pengujian, dan prosedur-prosedur penempatan yang efektif.
- b. Mengorientasikan pegawai secara benar pada pekerjaan, dan memberikan pelatihan yang diperlukan.
- c. Menjelaskan perilaku pegawai yang tepat.
- d. Memberikan umpan balik yang positif dan konstruktif kepada para pegawai tentang kinerja.
- e. Mengondisikan para pegawai dapat mengutarakan masalahmasalah mereka pada manajemen melalui teknik-teknik seperti kebijakan pintu terbuka dan pertemuan-pertemuan kelompok antara manajemen dengan pegawai.

2) Disiplin *Korektif*

Disiplin *korektif* adalah suatu upaya penggerakan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku

pada organisasi. Dalam disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan. Tindakan disiplin akan diambil terhadap pegawai jika dia mengabaikan aturan yang ada atau tidak mematuhi. Maka, besaran denda tergantung pada beratnya pelanggaran. Hal ini sebagai upaya untuk menerapkan tindakan disiplin terhadap pegawai yang jelas-jelas melanggar peraturan yang berlaku atau tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan dan akan dikenakan sanksi secara bertahap.

Dari pendapat diatas, berbagai jenis disiplin kerja dapat dijadikan pedoman untuk membimbing, mengatur dan melatih pegawai agar tidak melakukan pelanggaran kerja dan tujuan tercapai sepenuhnya.

2.3.6 Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin, yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi dan disiplin bertujuan, Mangkunegara (2001) (dalam Sinambela,2017).

1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern pendekatan yang mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman.

Pendekatan ini berasumsi :

- b. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik.
- c. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- d. Keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- e. Melakukan proses terhadap keputusan yang berat setelah pihak terhadap kasus disiplin.

3. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

2.3.7 Indikator-indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2018) (dalam Sinambela, 2016) Indikator-indikator disiplin kerja adalah :

1. Tujuan dan kemampuan:
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai.
2. Teladan pimpinan
Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
3. Balas jasa
Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap perusahaan.
4. Keadilan
Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sebuah kegiatan membandingkan penelitian yang sedang dikerjakan penulis dengan penelitian yang sudah dilakukan dari peneliti sebelumnya. Kegiatan ini bertujuan untuk melihat persamaan dan perbedaan yang terdapat pada hasil penelitian penulis sebelumnya sehingga penulis dapat melihat apa saja kekurangan dan kelebihan yang ada pada hasil penelitian yang penulis laksanakan.

1. Rostiani Laoli. (2024). "Analisis Resistensi Pegawai Terhadap Perubahan Kebijakan Pemberian Kompensasi di Perumda Tirta Umbu Kabupaten Nias". Penelitian ini berlokasi di Kabupaten Nias dan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Fokus penelitian ini adalah pada resistensi pegawai terhadap perubahan kebijakan kompensasi, berbeda dengan penelitian yang menitikberatkan pada disiplin kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi pegawai disebabkan oleh persepsi ketidakadilan, ketidakpastian kebijakan, dan kurangnya komunikasi efektif dari manajemen. Resistensi ini berdampak negatif pada produktivitas dan loyalitas pegawai. Untuk mengatasi resistensi tersebut, manajemen disarankan untuk mengkomunikasikan perubahan dengan jelas, menyediakan penjelasan mendalam, mendengarkan kekhawatiran pegawai, dan berupaya mengubah persepsi serta sikap pegawai agar lebih terbuka terhadap perubahan. Selain itu, kebijakan kompensasi yang adil dan transparan juga akan membantu meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas pegawai, sehingga mendukung operasional perusahaan yang lebih stabil dan produktif.
2. Ayuna M. Jambak. (2023). "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Resistensi Pegawai terhadap Perubahan Organisasi di Kantor Pengadilan Agama Gunungsitoli". Penelitian ini dilakukan di Gunungsitoli dengan pendekatan kualitatif. Berbeda dengan penelitian yang berfokus pada disiplin kerja, penelitian ini meneliti resistensi terhadap perubahan organisasi secara umum. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa persepsi pegawai terhadap perubahan organisasi sangat dipengaruhi oleh latar belakang, pengalaman, dan keyakinan individu. Faktor-faktor yang

menyebabkan resistensi pegawai meliputi kurangnya pemahaman tentang alasan perubahan, keterlibatan yang minim, kekhawatiran terhadap dampak pribadi, kurangnya komunikasi yang efektif, kekurangan pelatihan atau pendidikan, dan tidak adanya langkah-langkah konkret. Resistensi pegawai dapat berdampak negatif pada kinerja dan efektivitas organisasi. Strategi utama untuk mengurangi resistensi melibatkan pelibatan pegawai dalam proses perubahan dan penyediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk adaptasi yang sukses

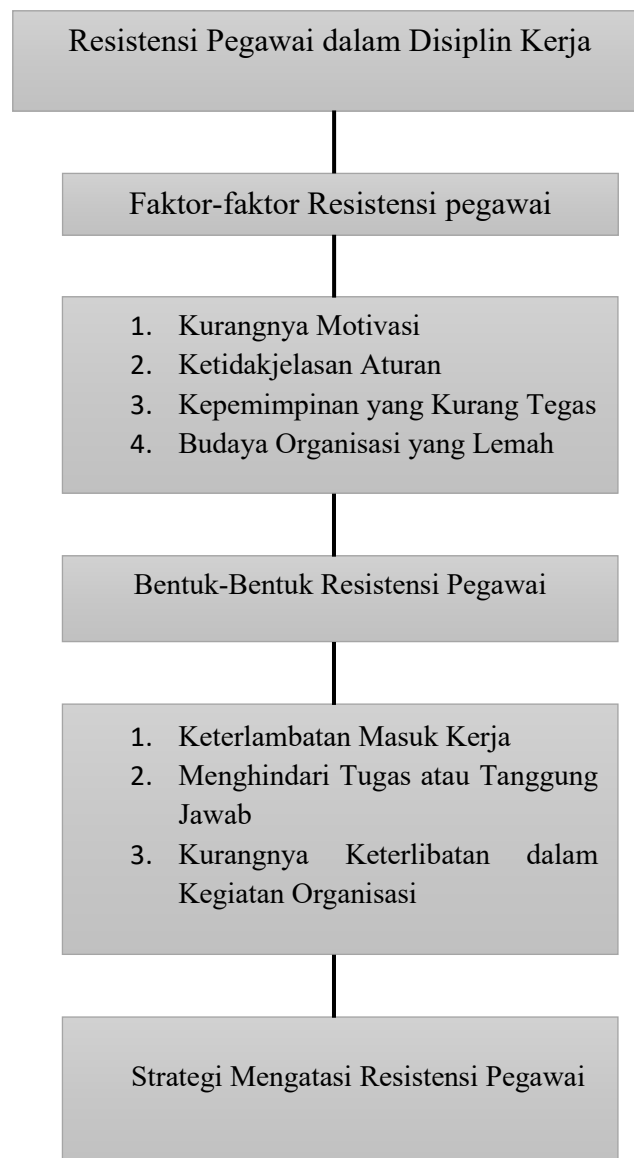
3. Pratiwi, H. (2017). "Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Hariara Medan". Penelitian ini berlokasi di Medan dan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Fokus penelitian ini adalah pada disiplin kerja karyawan di sektor swasta, berbeda dengan penelitian yang berfokus pada pegawai pemerintahan di kantor camat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Kurangnya disiplin kerja berdampak negatif pada produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Rekomendasi yang diberikan meliputi peningkatan komunikasi antara manajemen dan karyawan, pemberian insentif bagi karyawan yang disiplin, serta pelatihan rutin untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja
4. Rama, A. (2021). "Resistensi Pegawai atas Peraturan Bupati Ogan Ilir tentang E-Office di Sekretariat Daerah Kabupaten Ogan Ilir". Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Ogan Ilir dengan pendekatan kualitatif. Berbeda dengan penelitian yang berfokus pada disiplin kerja, penelitian ini meneliti resistensi terhadap implementasi sistem E-Office. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi muncul sebagai reaksi terhadap perubahan, terutama ketika pegawai merasa perubahan tersebut tidak memberikan manfaat yang signifikan dari sisi kesejahteraan. Selain itu, tidak adanya pengaruh yang terlihat terhadap disiplin pegawai meskipun E-Office memiliki aturan yang lebih ketat. Keluhan dan sikap tersebut merupakan bentuk resistensi yang dapat menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Untuk mengatasi resistensi ini, disarankan adanya komunikasi

yang efektif mengenai manfaat perubahan dan pelibatan pegawai dalam proses implementasi

5. Tahir, R., Handoko, B., & Sashari, M. (2023). "Mengatasi Resistensi Terhadap Perubahan dalam Wawasan Organisasi". Penelitian ini tidak spesifik pada lokasi tertentu dan menggunakan metode kualitatif. Fokus penelitian ini adalah pada strategi mengatasi resistensi terhadap perubahan dalam organisasi, berbeda dengan penelitian yang berfokus pada disiplin kerja di kantor camat. Hasil penelitian menekankan pentingnya pendekatan holistik dan terintegrasi yang mencakup pemahaman mendalam tentang sumber-sumber resistensi, intervensi yang tepat untuk mengatasi resistensi tersebut, dan strategi yang disusun secara cermat untuk memfasilitasi adaptasi organisasi secara keseluruhan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menjelajahi kompleksitas dinamika internal organisasi dan memperoleh pemahaman yang mendalam tentang persepsi, sikap, dan perilaku individu dan kelompok terkait dengan perubahan organisasi. Dengan mengadopsi pendekatan ini, organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan yang terus berlangsung dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks.

2.5 Kerangka Berpikir

Sugiyono (2018), Kerangka Pemikiran adalah teoritis atau konseptual yang digunakan untuk merumuskan hipotesis atau pertanyaan penelitian. Kerangka pemikiran membantu peneliti untuk menyusun landasan teori dan memberikan kerangka acuan bagi pengumpulan analisis data.



Gambar 2.5
Kerangka Berpikir