

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Kata disiplin berasal dari bahasa latin yaitu *discipline* yang berarti mengajar yang bersifat positif atau konstruktif (Pearce, 2003). Disiplin menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2017) adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan dan tata tertib. Menurut Hasibuan (2013) kedisiplinan kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan. Kesadaran itu artinya sikap seseorang yang dengan sukarela menaati peraturan dan sadar akan tanggung jawab dan tugasnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap dari seseorang yang sesuai dengan peraturan yang ada. Disiplin dalam suatu perusahaan maksudnya jika karyawan datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan pekerjaannya dengan baik, patuh terhadap peraturan di perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Helmi (1996) mengartikan disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi. Sutrisno (dalam Hamali, 2016) mengartikan disiplin ke dalam dua pengertian berbeda yaitu (a) Disiplin melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman dan (b) disiplin hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan. Sementara Sedarmayanti (2001) mengartikan disiplin adalah

sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku seseorang, kelompok, atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, dan kaidah yang berlaku. Pendapat lain juga dikemukakan Handoko (dalam Sinambela 2016) disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Doelhadi (dalam Danar, 2014) menyatakan bahwa disiplin kerja pada dasarnya dapat diartikan sebagai suatu bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun aturan-aturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberlakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pernyataan lain tentang pengertian disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. (Sinambela, 2016). Selain beberapa pengertian di atas, pengertian disiplin juga disampaikan Hamali (2016) sebagai sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Karyawan yang sering melanggar atau mengabaikan peraturan perusahaan berarti karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang buruk. Karyawan yang tunduk pada ketetapan dan peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Berdasarkan beberapa pengertian yang disebutkan oleh ahli diatas di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk perilaku yang menunjukkan kesediaan seseorang untuk menaati segala peraturan dan norma-norma yang ada di dalam suatu perusahaan yang berasal dari kesadaran diri sendiri sehingga menghasilkan dampak yang baik bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian kali ini, peneliti mengambil pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan yakni kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan.

2. Aspek-aspek Disiplin Kerja

Rivai (2005) ada beberapa aspek yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap disiplin kerja, yaitu:

- a. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
- b. Ketaatan pada peraturan kerja. Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanatkan kepadanya.
- d. Tingkat kewaspadaan tinggi. Pegawai memiliki kewaspadaan yang tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

- e. Bekerja etis. Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

Menurut Siswanto (dalam Sinambela, 2016) aspek-aspek dari disiplin kerja ada 5, yaitu:

- a. Frekuensi Kehadiran. Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- b. Tingkat kewaspadaan. Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
- c. Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- d. Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- e. Etika kerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Sementara itu, menurut Amriany (2004) aspek-aspek disiplin kerja antara lain:

- a. Kehadiran. Seseorang akan dijadwalkan untuk bekerja harus datang atau hadir tepat pada waktunya.
- b. Waktu kerja. Waktu kerja sebagai jangka waktu pada saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan dan ia dapat meninggalkan pekerjaan, dikurangi waktu istirahat antara permulaan dan akhir kerja. Mengecek jam kerja pada kartu hadir yang merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat disiplin kerja waktu karyawan.
- c. Kepatuhan terhadap perintah. Kepatuhan terjadi jika bawahan melakukan apa yang dikatakan atasan.
- d. Produktivitas kerja. Produktivitas kerja diartikan sebagai menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama.
- e. Kepatuhan terhadap peraturan. Serangkaian aturan-aturan yang dimiliki oleh kelompok organisasi boleh jadi merupakan tekanan bagi seseorang atau karyawan agar patuh akan membentuk keyakinan, sikap, dan perilaku individu tersebut menurut standar kelompok yang ada dalam suatu organisasi.
- f. Pemakaian seragam. Setiap karyawan terutama di lingkungan organisasi menerima seragam kerja dan dipakai secara rapi.

Dari beberapa aspek yang telah disebutkan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek disiplin kerja adalah kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, bekerja etis, kehadiran, waktu kerja, kepatuhan terhadap perintah, produktivitas

kerja, kepatuhan terhadap peraturan dan pemakaian seragam. Peneliti mengambil aspek dari Rivai (2005) yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap disiplin kerja, yaitu kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis. Aspek dari Rivai (2005) dipilih peneliti karena aspek-aspeknya sangat mudah untuk dipahami dan juga menunjukkan perilaku disiplin kerja secara umum. Selain itu aspek dari Rivai juga banyak dipakai dalam penelitian lain sehingga memudahkan peneliti dalam menjadikan aspek-aspek dari Rivai sebagai referensi yang digunakan dalam penelitian ini.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2013) banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Tujuan dan kemampuan. Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal, serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- b. Teladan pimpinan. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, seperti

berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Sebaliknya, apabila teladan pimpinan kurang baik maka bawahan pun akan kurang disiplin.

- c. Balas jasa. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap perusahaan. Apabila kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan pegawai akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya, semakin besar balas jasa, maka semakin baik kedisiplinan pegawai. Sebaliknya apabila balas jasa kecil maka kedisiplinan pegawai menjadi rendah. Pegawai sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.
- d. Keadilan. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Seorang manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan pegawai perusahaan baik pula.

- e. Waskat (pengawasan melekat). Waskat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, semangat kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja untuk mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat lebih efektif dalam merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.
- f. Sanksi hukuman. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka pegawai akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.
- g. Ketegasan. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani menindak tegas dalam menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya.
- h. Hubungan kemanusiaan. Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan

cross relationship hendaknya berjalan harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Selain itu, Helmi (1996) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah faktor intern dan faktor ekstern yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Faktor intern yaitu faktor yang bersumber dari dalam individu dan mencakup kepribadian seseorang. Kepribadian merupakan karakteristik seseorang yang menyebabkan munculnya perasaan, pemikiran dan perilaku pada manusia (Pervin & John, 2010). Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan oleh orang tua, guru, dan masyarakat yang akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem nilai akan terlibat dari sikap seseorang. Sikap juga akan mencerminkan perilaku seseorang.
- b. Faktor ekstern kaitannya dengan lingkungan dan iklim perusahaan. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan proses belajar yang terus menerus. Proses pembelajaran agar efektif maka pimpinan perlu bersikap adil, terbuka dan memperhatikan prinsip-prinsip konsisten. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membedakan. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Apabila pegawai menaati peraturan yang telah

ditetapkan, maka disiplin sudah dapat ditegakkan. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah sistem aturan tersebut. Selain pengaturan dan kepemimpinan, faktor lingkungan juga terdiri dari keadaan lingkungan dan suasana kerja.

Sementara menurut Saydam (dalam Sinambela, 2016), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku bila merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dilakukan bagi perusahaan (Singodemedjo dalam Haryanto, 2009).
- b. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam organisasi. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Pimpinan perusahaan akan dijadikan panutan oleh karyawan ataupun bawahannya sehingga tegaknya disiplin dalam perusahaan akan berjalan lancar jika para pimpinan perusahaan mempraktikannya dan menunjukkan kepada karyawan (Singodemedjo dalam Haryanto, 2009).
- c. Ada tidaknya peraturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan bila tidak ada peraturan

tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Karyawan akan melaksanakan disiplin bila ada aturan jelas yang diinformasikan kepada karyawan (Singodemedjo dalam Haryanto, 2009).

- d. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan. Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa (Singodemedjo dalam Haryanto, 2009).
- e. Ada tidaknya pengawasan pemimpin. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja (Singodemedjo dalam Haryanto, 2009).
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan menerima kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi karyawan membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan yang dialami ingin didengar dan dicarikan solusinya dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian

yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik (Singodemedjo dalam Haryanto, 2009).

- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah saling menghormati di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan, dan memberi tahu apabila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun (Singodemedjo dalam Haryanto, 2009).

Berdasarkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan, kepribadian, dan lingkungan kerja. Dari situ, peneliti ingin mengangkat faktor hubungan kemanusiaan dalam penelitian ini. Alasan dalam memilih faktor hubungan kemanusiaan sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah karena faktor hubungan kemanusiaan sesuai dengan hasil wawancara dan observasi yang telah peneliti lakukan. Selain itu, hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan kemanusiaan yang harmonis dapat diwujudkan dengan kebiasaan-kebiasaan positif antara sesama pegawai dalam perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan

positif yang dimaksud antara lain adalah saling menghormati di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut senang dengan pujian tersebut, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan, dan memberi tahu apabila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun (Sutrisno, 2009). Ketidaksopanan kerja termasuk hubungan kemanusiaan yang melibatkan dua orang atau lebih didalamnya (Beattie & Griffin 2014). Oleh karena itu, jika hubungan kemanusiaan antar sesama karyawan tidak tercipta dengan baik, maka dampak yang akan terjadi adalah ketidaksopanan kerja (*workplace incivility*) antar sesama karyawan sehingga nantinya akan berpengaruh pada perilaku karyawan dalam organisasi.

B. Pengalaman Ketidaksopanan Kerja

1. Pengertian Pengalaman Ketidaksopanan Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2017) pengalaman adalah sesuatu yang pernah dialami (dijalani, dirasakan, ditanggung dan sebagainya). Selanjutnya Syah (2003) mengartikan pengalaman sebagai memori *episodik*, yaitu memori yang menerima dan menyimpan peristiwa-peristiwa yang terjadi atau dialami individu pada waktu dan tempat tertentu, yang berfungsi sebagai referensi *otobiografi*. Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengalaman adalah hal-hal yang sudah dialami oleh seseorang pada waktu dan tempat tertentu lalu disimpan sebagai memori.

Perilaku tidak sopan dalam pengertian luas yaitu interaksi yang tidak adil yang sama dengan ketidakadilan atau perilaku yang menunjukkan tidak peka dalam melaksanakan prosedur dan peraturan perusahaan. Anderson dan Pearson (dalam Cortina 2001) mengemukakan bahwa ketidaksopanan kerja (*workplace incivility*) sebagai intensitas rendah perilaku menyimpang dengan maksud ambigu membahayakan target, melanggar norma-norma untuk saling menghormati. Perilaku tidak sopan yang bersifat kasar dan tidak sopan, menampilkan kurangnya perilaku yang diperhatikan oleh orang lain. Pengertian lain ketidaksopanan kerja disampaikan juga oleh Zauderer (2002) yaitu ketidakmampuan seseorang berperilaku sopan yang mendorong harga diri dan martabat seorang karyawan dan dengan sengaja menciptakan penderitaan yang tidak perlu. Pada umumnya, perilaku tidak sopan menunjukkan kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan orang lain dan bertentangan dengan bagaimana harapan seseorang untuk diperlakukan.

Agervold (dalam Logan 2016) menyatakan bahwa ketidaksopanan kerja dijelaskan sebagai jenis interaksi sosial di mana pelaku menggunakan komunikasi verbal atau non-verbal paling sedikit enam bulan. Interaksi tersebut ditandai oleh unsur negatif dan agresif yang berfokus pada kepribadian dan harga diri dari penerima yang dituju. Sementara Eagar (dalam Logan 2016) menyatakan bahwa ketidaksopanan kerja dijelaskan sebagai perilaku kasar dan mengintimidasi di mana korban merasa terhina dan sangat rentan.

Menurut beberapa pengertian yang disebutkan oleh beberapa ahli di atas, secara umum dapat disimpulkan bahwa ketidaksopanan kerja adalah perilaku menyimpang seseorang yang menunjukkan sikap tidak menghormati sesama rekan

kerja dengan melanggar norma-norma yang berlaku di lingkungan kerja. Sementara pengalaman ketidaksopanan kerja dapat diartikan sebagai hasil pembelajaran yang dialami seseorang diperlakukan secara menyimpang dan tidak dihormati oleh rekan kerja lainnya sehingga menimbulkan dampak buruk bagi orang tersebut.

2. Karakteristik Ketidaksopanan Kerja

Pearson, Anderson dan Wegner (2001) menyebutkan bahwa ada 3 karakteristik utama dari ketidaksopanan kerja yaitu pelanggaran norma-norma di tempat kerja, tujuan yang ambigu, dan perilaku yang intensitasnya rendah yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pelanggaran norma-norma di tempat kerja. Ketidaksopanan kerja sebagai bentuk spesifik penyimpangan karyawan. Hal tersebut disebutkan sebagai perilaku yang bisa mengancam kesejahteraan organisasi, anggotanya atau keduanya. Robinson & Bennet (1995) berpendapat bahwa setiap organisasi memiliki norma-norma umum yang diberlakukan untuk semua anggota organisasi. Ini menandakan setiap organisasi memiliki norma-norma yang berbeda, jadi jika satu perilaku dianggap tidak sopan di suatu organisasi belum tentu perilaku tersebut dianggap tidak sopan bagi organisasi lain. Jadi ketidaksopanan kerja yaitu sebagai perilaku yang mengganggu rasa saling menghormati di tempat kerja.
- b. Tujuan yang tidak jelas. Ada dua dimensi yang membedakan ketidaksopanan kerja dari agresi kerja. Pertama adalah niat para pelaku untuk menyakiti. Definisi agresi pada umumnya mencakup maksud yang jelas untuk melukai seseorang secara fisik atau psikologis (Folger & Baron, 1996; Kaukiainen et

all., 2001; Neuman & Baron, 1997) namun ketidaksopanan kerja berbeda dengan agresi kerja saat pelaku tidak memiliki niat yang jelas untuk menyakiti. Dalam kasus terakhir, perilaku ketidaksopanan kerja dapat dikaitkan dengan faktor lain, seperti ketidaktahuan, pengawasan/kepribadian perilaku, dan ketidaksengajaan (Anderson & Pearson, 1999; Pearson et al., 2001). Contoh ini semua akan memenuhi syarat sebagai ketidaksopanan kerja jika tidak ada niat buruknya dikemudian hari, dan tidak ada maksud yang jelas setidaknya dari salah satu antara korban, pelaku, dan pengamat ada yang terlibat. Dalam menghadapi perilaku yang tujuannya masih ambigu tersebut, korban ketidaksopanan kerja bisa mengalami kesulitan yang sangat besar karena korban sulit merasakan situasi ketidaksopanan seperti apakah, bagaimana, dan kapan selanjutnya bisa terjadi. Pelaku mungkin akan lebih memilih untuk menggunakan bentuk halus dari agresi dan dengan niat tidak jelas tetapi bisa menyulitkan korban. Faktanya, beberapa pelaku ketidaksopanan kerja menyembunyikan niat diskriminatif tersebut agar bisa mempertahankan citra baik dan menghindari sanksi.

- c. Perilaku yang intensitasnya rendah. Perilaku ketidaksopanan kerja umumnya lebih sedikit dari agresi/kemarahan kerja. Selain itu, ketidaksopanan kerja tidak terbatas pada secara verbal, tapi secara non-verbal juga seperti melotot, mengabaikan, atau pengecualian rekan dalam bekerja. Meskipun masih berintensitas rendah, ketidaksopanan kerja bisa menjadi kekerasan kerja. Ahli kriminologi dan psikologi telah menemukan bahwa kekerasakan kerja interpersonal sering dimulai dengan komentar kasar dan penganiayaan ringan

yang semakin lama bisa menjadi lebih keras (Felson & Steadman, 1983; Goldstein, 1994).

Pendapat lain dikemukakan oleh Martin & Hine (dalam Seyyed, 2015) bahwa dimensi-dimensi perilaku ketidaksopanan kerja adalah permusuhan, pelanggaran privasi, perilaku eksklusif, dan gossip yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Permusuhan. Permusuhan adalah perilaku yang berusaha untuk melakukan kerusakan yang tidak bersifat fisik. Hal-hal yang paling umum terjadi di dalam organisasi adalah seperti kasar, tidak sopan, dan kurangnya perhatian kepada orang lain. Perilaku ini adalah jenis ketidaksopanan nonfisik yang menimbulkan kemarahan, kebencian, dan membahayakan (Kumar, 2016).
- b. Pelanggaran privasi. Menyerang ke dalam kehidupan pribadi rekan kerja yang lain tanpa niat lebih jauh atau dapat didefinisikan sebagai ikut campur ke dalam kehidupan orang lain tanpa sebab yang jelas (Kumar, 2016).
- c. Perilaku eksklusif. Mendapatkan berbagai pengecualian dari yang berwenang seperti tanggapan yang biasa saja dan cenderung singkat terhadap kasus serius yang telah dilakukan. Perilaku pengecualian oleh yang berwenang dalam menanggapi secara singkat ini didefinisikan sebagai tindakan individu yang menyisihkan orang lain/ rekan kerja hanya karena lebih berwenang dan pangkat yang lebih tinggi (Kumar, 2016).
- d. Gosip. Gosip adalah penyebaran informasi palsu/negatif tentang rekan kerja kepada orang lain atau kelompok yang terkait informasi pribadi dan rahasia. Istilah ini sering digunakan dengan konotasi negatif yang mengacu pada

penyebaran informasi jahat, tidak dapat dipercaya, tidak bersumber dan tidak terkendali penyebarannya (Kumar, 2016).

Berdasarkan karakteristik yang telah disebutkan oleh beberapa ahli di atas, secara umum dapat disimpulkan bahwa karakteristik perilaku ketidaksopanan kerja diantaranya adalah pelanggaran norma-norma ditempat kerja, tujuan yang tidak jelas, perilaku yang intensitasnya rendah, permusuhan, pelanggaran privasi, perilaku eksklusif, dan gosip. Dalam penelitian ini, penulis memilih karakteristik yang disampaikan Pearson, Anderson & Wagner (2001) sebagai karakteristik perilaku ketidaksopanan kerja yaitu pelanggaran norma-norma ditempat kerja, tujuan yang tidak jelas dan perilaku yang intensitasnya rendah. Karakteristik tersebut dipilih peneliti karena karakteristik tersebut lebih mengungkap bagaimana pengalaman ketidaksopanan kerja yang dialami sebenarnya sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian ini.

C. Hubungan antara Pengalaman Ketidaksopanan Kerja dengan Disiplin

Kerja pada Karyawan

Anderson dan Pearson (dalam Yildirim, Unal, & Surucu, 2013) menyatakan bahwa organisasi mengharapkan perilaku yang tepat dari karyawan sehingga dapat memenuhi peran masing-masing. Karyawan tidak selalu mampu memenuhi harapan tersebut dan kadang-kadang bertindak melawan harapan dan aturan organisasi. Perilaku ini yang bertentangan dengan harapan dan aturan didefinisikan secara umum sebagai penyimpangan di tempat kerja. Harapan-harapan ini menghasilkan peranan tertentu yang harus dimainkan (Gibson, 1989). Untuk

mencapai harapan-harapan organisasi, disiplin kerja oleh karyawan sangatlah diperlukan. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2013). Namun, untuk mencapai kedisiplinan itu sendiri, di dalam organisasi sering kali mendapati banyak rintangan seperti ketidaksopanan kerja yang dialami oleh masyarakat yang ada pada organisasi tersebut.

Anderson dan Pearson (dalam Ulandari & Anis, 2017) mengemukakan ketidaksopanan kerja sebagai intensitas rendah perilaku menyimpang dengan maksud ambigu membahayakan target, melanggar norma kerja untuk saling menghormati. Perilaku tidak sopan yang bersifat kasar dan tidak sopan, menampilkan kurangnya perilaku yang diperhatikan oleh orang lain. Hal ini dilihat sebagai bentuk spesifik dari penyimpangan karyawan yang pada gilirannya merupakan bagian dari perilaku karyawan (Robinson & Bennet dalam Yildirim dkk, 2013). Giacalone dan Greenberg (dalam Ulandari & Anis 2017) menyatakan ketidaksopanan tampaknya menjadi pengalaman umum di tempat kerja (Griff, 2007). Perilaku tidak sopan sangat umum terjadi di tempat kerja. Sebagai contoh 98% dari 14.000 orang yang disurvei 14 tahun terakhir telah mengalami ketidaksopanan kerja ditempat kerja. Diperlakukan dengan kasar minimal seminggu sekali karena tingginya prevalensi ini banyak penelitian dilakukan untuk mengeksplorasi hubungan dan pengaruhnya pada individu dan organisasinya. Pada sebuah organisasi, ketidaksopanan kerja meningkatkan efek negatif di eksternal dan internal (Cortina et all, 2011).

Anderson dan Pearson (dalam Ulandari & Anis 2017) mengacu pada teori proses sosial untuk memberikan kerangka rinci untuk mendukung hubungan antara pengalaman ketidaksopanan di tempat kerja dengan perilaku negatif yang ditimbulkan karyawan di tempat karyawan tersebut bekerja. Anderson dan Pearson (dalam Ulandari & Anis, 2017) mengemukakan teori pembejaran sosial Bandura yang dapat mempengaruhi karyawan lain melalui karyawan yang berperilaku tidak sopan. Ketidaksopanan kerja sebagai proses sosial bagi korban dan termasuk yang berpengalaman melihat perilaku tidak sopan di tempat kerja juga menyebabkan dampak negatif bagi yang melihat sehingga ada hubungan dengan perilaku yang ditimbulkan di tempat kerja (Holm, Torkelson, & Backstorm, 2015). Hasil penelitian itu kemudian dipertegas dengan penelitian yang dilakukan oleh Shabir, Abrar, Baig, & Javed (2014) yang menyatakan bahwa karyawan yang tidak memiliki pengalaman ketidaksopanan kerja akan terkena dampak dari perilaku ketidaksopanan kerja yang terjadi dilingkungan kerja.

Penelitian lainnya menunjukkan bahwa ketidaksopanan kerja memiliki hasil negatif bagi individu maupun organisasi. Pearson dan Porath (dalam Yildirim dkk, 2013) mencatat bahwa karyawan mengalami ketidaksopanan di tempat kerja sengaja mengurangi usaha kerja, menghabiskan waktu kerja, mengatakan pada rekan kerja tentang insiden yang dialami, dan menghindari pelaku dengan cara apapun. Ketidaksopanan kerja dioperasionalkan sebagai sejauhmana atau seberapa sering seorang karyawan mengalami perilaku tidak beradab (Griffin, 2010). Cortina, et. all (2001) menemukan bahwa pengalaman ketidaksopanan kerja oleh karyawan berhubungan dengan tekanan psikologis yang sangat besar. Bukti empiris

dalam penelitian terdahulu mengenai perilaku tidak adil, melecehkan, kasar secara verbal/secara fisik dan agresif telah dihubungkan dengan berbagai konsekuensi terkait pekerjaan yang merugikan bagi korban dan perusahaan. Berkenaan dengan hal ini termasuk ada hubungannya dengan menurunnya kepuasan kerja, tingkat kewaspadaan kerja, hubungan antar rekan kerja, komitmen organisasi, peningkatan absen. (Cortina 2001). Beattie dan Griffin (2014) menemukan bahwa akibat dari ketidaksopanan kerja yang tinggi memiliki dampak negatif pada organisasi, termasuk produktivitas karyawan yang rendah, peningkatan absensi pada karyawan, peningkatan disfungsi pada karyawan, kecelakaan kerja, dan karyawan yang keluar dari organisasi. Penemuan lainnya juga ditemukan oleh Bartlett dan Relo (dalam Smidt, De Beer, Brink, & Leiter 2016) bahwa ketidaksopanan kerja dapat menyebabkan karyawan untuk menarik diri, menurunkan kesediaan karyawan untuk bekerja, meningkatkan ketidakhadiran, dan menghilangkan waktu produktif pada pekerjaan yang akan mempengaruhi hasil yang diinginkan dari perusahaan/organisasi.

Studi eksperimental Porath dan Erez (dalam Shapiro, 2013) menemukan bahwa perilaku kasar dan tidak sopan mengakibatkan penurunan dalam tugas-tugas rutin, pelanggaran peraturan kerja. Selain itu dalam penelitian terbaru oleh Sillter, Sillter dan Jex (dalam Shapiro, 2013) karyawan yang mengalami ketidaksopanan kerja akan mengalami penurunan kinerja, absensi dan pelanggaran peraturan kerja lainnya. Selain itu, Paulin dan Griffin (2016) menegaskan meskipun terlihat ringan, namun ketidaksopanan di tempat kerja terbukti memiliki efek pada individu di dalam organisasi yang diukur (Lim, 2008; Sakurai & Jax, 2012) misalnya para

korban biasanya lebih mudah tidak puas dengan pekerjaan (Lim et al, 2008), mengalami tekanan psikologis (Cortina, Magley, William, & Langhout, 2001) dan terlibat dalam perilaku kerja kontraproduktif (Penney & Spector 2005). Barker-Caza dan Cortina (dalam Seyyed, 2015) menjelaskan perilaku kerja kontraproduktif adalah perilaku yang merugikan organisasi dan anggota organisasi. Perilaku ketidaksopanan kerja meliputi perilaku kontraproduktif yang ditunjukkan verbal dan nonverbal.

Anderson, Pearson, dan Wegner (2001) menyatakan ketidaksopanan kerja memiliki 3 karakteristik utama yaitu pelanggaran norma-norma di tempat kerja, tujuan yang ambigu, dan perilaku yang intensitasnya rendah. Karakteristik pertama yaitu pelanggaran norma-norma di tempat kerja. Lebih lanjut dijelaskan bahwa pelanggaran norma-norma di tempat kerja sebagai bentuk spesifik penyimpangan karyawan yang bisa mengancam kesejahteraan organisasi, anggotanya, atau keduanya. Meskipun kultur dan norma spesifik mungkin berbeda dari satu organisasi dengan organisasi lainnya, harus ada norma yang sama untuk saling menghormati antar pribadi, industri, dan perusahaan. Karakteristik ini secara konseptual menghubungkan ketidaksopanan kerja dengan penyimpangan di tempat kerja (Zhou, 2014). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa karakteristik pertama dari pengalaman ketidaksopanan kerja ini ada hubungan dengan disiplin kerja karyawan. Anderson dan Wegner (dalam Lim, Cortina & Megley, 2008) menyatakan pelanggaran norma di tempat kerja seperti tidak dihormati oleh rekan kerja yang lain akan mengakibatkan orang yang mengalaminya menjadi menurun dalam kedisiplinannya. Jika seseorang sudah mengalami hal-hal melanggar norma-

norma sosial yang ada pada perusahaan, maka hal tersebut akan berdampak pada sikap karyawan. Pelanggaran norma-norma ditempat kerja bisa mempengaruhi semua aspek disiplin kerja yakni menurunnya kehadiran, menurunnya tingkat kewaspadaan kerja (Cortina, 2001).

Karakteristik yang kedua yaitu tujuan dan maksud yang tidak jelas (Anderson, Pearson, & Wegner 2001). Pengertian dari tujuan dan maksud yang tidak jelas ini dijelaskan oleh Pearson, Anderson dan Wegner (2001) adalah perilaku yang ditimbulkan tidak memiliki maksud yang jelas mengapa perilaku itu dimunculkan oleh pelaku ketidaksopanan kerja. Prinsip-prinsip perspektif *sensemaking* Weick (dalam Paulin & Griffin, 2016) sangat relevan untuk menjelaskan maksud yang tidak jelas atau kejadian ambigu di lingkungan kerja yang mengacu pada proses perhatian di mana karyawan menginterpretasikan lingkungan dan kemudian mencari arti dari sebuah peristiwa dan perilaku. Karyawan kemudian menafsirkan apakah perilaku yang dilihat adalah perilaku yang positif, negatif atau netral. Lebih lanjut dijelaskan oleh Weick (dalam Paulin & Griffin, 2016) yaitu ketika berhubungan dengan perilaku negatif, seorang karyawan akan mencari tahu apa yang menjadi alasan perilaku negatif tersebut meningkat atau menurun sesuai dengan keadaan yang ada. Berdasarkan penjelasan dari Weick (dalam Paulin & Griffin, 2016), *Sensemaking* berperan sangat penting dalam menentukan sejauh mana perilaku negatif tersebut berhubungan dengan sikap karyawan di dalam suatu organisasi. Sikap yang dimaksudkan dalam hal ini adalah sikap disiplin kerja karyawan. Saat ini ketidaksopanan kerja diakui sebagai bentuk perlakuan buruk di tempat kerja yang mengakibatkan konsekuensi negatif

bagi organisasi dan bagi masyarakat (Hodgins & McCurtain, 2014). Perilaku yang tidak sopan lebih menghasilkan efek negatif bagi korban hal ini dikarenakan sulitnya mengetahui bagaimana reaksi pelaku, apakah yang akan terjadi selanjutnya (Faransesco & Richard, 2016). Karena kesulitan untuk mengidentifikasi apa yang akan terjadi selanjutnya kepada korban ketidaksopanan kerja, perilaku yang timbul nantinya akan membuat korban menjauhi pelaku ketidaksopanan kerja dengan cara apapun. Penghindaran ini yang kemudian menjadi penyebab karyawan yang mengalami ketidaksopanan kerja menjadi terlambat dalam bekerja hingga peningkatan absen karena menghindari pelaku ketidaksopanan kerja (Cortina, 2001).

Karakteristik ketiga yaitu intensitas rendah (Anderson, Pearson & Wegner, 2001). Lebih lanjut dijelaskan yaitu meskipun memiliki intensitas yang rendah, ketidaksopanan di tempat kerja dapat menyebabkan hasil negatif yang cukup besar. Tekanan yang dirasakan oleh korban dapat memiliki efek merusak pada karyawan yang mengancam hasil organisasi juga (Lim & Lee dalam Seyyed, 2015). Anderson dan Pearson (1999) jelas menyatakan bahwa bentuk-bentuk perlakuan buruk dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap karyawan dan organisasi. Pernyataan tersebut ditegaskan kembali oleh Estes & Wang (dalam Smidt, Brink & Leiter, 2016) yaitu meskipun intensitas dan frekuensi dari ketidaksopanan kerja rendah tapi tidak dengan konsekuensi yang ditimbulkan dari ketidaksopanan kerja itu sendiri. Pearson dan Porath (2005) menemukan bahwa 20% dari responden melaporkan mengalami ketidaksopanan di tempat kerja setidaknya sekali dalam seminggu, dan merasakan hasil negatif yang berdampak pada pekerjaan.

Studi empiris menemukan bahwa ada hubungan positif antara pengalaman ketidaksopanan kerja dengan emosi negatif yang dikeluarkan seseorang. Porath dan Pearson (2012) menyatakan ada hubungan positif antara pengalaman ketidaksopanan kerja dengan 3 tipe emosi negatif yaitu kemarahan, kesedihan, dan ketakutan. Temuan tersebut didukung juga oleh Sakurai dan Jex (2012) yang menemukan bahwa pengalaman ketidaksopanan kerja akan secara positif mempunyai hubungan dengan emosi negatif yang ditimbulkan karyawan. Artinya, jika seseorang sering mendapatkan pengalaman ketidaksopanan kerja maka dia akan sering juga menunjukkan emosi-emosi negatif yang akan berpengaruh pada lingkungan kerjanya. Emosi-emosi negatif yang ditimbulkan dapat berupa perlakuan yang merugikan perusahaan dalam hal ini penurunan disiplin kerja.

D. HIPOTESIS

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah ada hubungan negatif antara pengalaman ketidaksopanan kerja dengan disiplin kerja pada karyawan. Semakin rendah pengalaman ketidaksopanan kerja karyawan maka semakin tinggi disiplin kerja. Sebaliknya, semakin tinggi pengalaman ketidaksopanan kerja karyawan maka semakin rendah disiplin kerjanya.