

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Definisi Konsep**

Untuk memperjelas proposal atau penelitian dan pembahasan suatu masalah maka perlu ditentukan dasar-dasar teori, sehingga dapat memberikan gambaran yang sebenarnya dalam usaha mahami suatu masalah. Kerangka konsep yang dimaksud adalah pokok-pokok dari konsep atau anggapan yang digunakan sebagai sumber untuk memecahkan masalah-masalah yang dalam penelitian.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha menggarakan dan mengelolah sumber daya manusia didalamnya suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi, pemerintah harus memperhatikan kesejatheraan pegawai.

Menurut **Hasibuan (2010:10)**, memberikan pengertian berbeda, MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisiensi membantu terwujudnya pemerintah, pegawai, dan masyarakat.

Manusia membutuhkan organisasi dan sebaliknya organisasi juga manusia sebagai pergerak suatu pemerintah atau perusahaan, tanpa manusia organisasi tidak akan bergerak dan berkembang. Begitupun dengan potensi psikologis yang dimiliki seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya bersifat abstrak jelas batasnya.

Dapat simpulkan bawah MSDM merupakan serangkaian kegiatan perekrutan, pengembangan, pemeliarahan, serta merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mengatur pemanfaatan sumber daya manusia yang di kelola secara professional guna mencapai tujuan induvudu maupun organisasi secara terprogram dan terpadu agar menghasilkan sumber daya manusia yang berproduktif dan berkualitas serta mempunyai etos dan kerja loyalitas yang tinggi.

Menurut Michael Armsrong disiplin sumber daya manusia adalah tentang memastikan bawah organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat, dengan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan starategi organisasi.

Menurut Dave Ulrich, mengemukakan bawah disiplin sumber daya melibatkan perang ganda sebagai pelayanan strategi dan pemberdaya karyawan. Hal ni berarti bawah fungsi sumber daya manusia harus berperang dalam mengembangkan strategi organisasi dan pada saat yang sama memberikan dukungan serta memperkuat karyawan.

Menurut Garry Dessler, disiplin sumber daya manusia melibatkan menajeman dan pengembangan sunber daya manusia dalam organisasi, termasuk perencanaan tenaga kerja, merekrut, seleksi, pelatihan, manajemen kinerja, dan kompensasi.

Menurut John Bratton dan Jeffrey Gold, menggarisbawahi bawah disiplin sumber daya manusia mencakup penerapan kebijakan, praktik prosedur berkaitan dengan manajemen karyawan dan hubungan kerja. hal ini

melibatkan aspek-aspek seperti komunikasi, pastisipasi, motivasi, dan pengelolaan konflik dalam organisasi.

Pandangan para ahli ini merefleksikan fokus dan pendekatan yang berbeda dalam memahami dan menerapkan disiplin sumber daya manusia. Namun pada intinya, disiplin ini bertujuan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dalam organisasi dikelola dengan baik, diberdayakan, dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan dan keberhasilan organisasi.

#### **a. Konsep Disiplin**

Pada dasarnya, agar suatu pelayanan dapat berkualitas kepada masyarakat, maka para pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparat yang perlu memiliki sikap disiplin disadari oleh situasi lingkungan dan melupakan kebutuhan pribadi, yang merupakan tanggung jawab organisasi.

Moenir (1995 : 185) mengemukakan bahwa supaya pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat itu dapat diwujudkan, maka pegawai negeri sipil (PNS) sebagai aparat pemerintah perlu disiplin, karena disiplin merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu kegiatan disamping kesungguhan dan keahlian.

Menurut Moukijat (1985 :85) mengemukaan disiplin adalah latian atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Hal ini menekankan bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik, layak terhadap pekerjaan, disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Pengertian disiplin yang lain dikemukakan oleh Wursanto (1985: 21), bahwa disiplin serta hubungan dengan sikap mental, moral yang melekat kepada diri seseorang. Jadi disiplin secara singkat adalah menunjukan suatu sikap ketaatan seseorang kepada suatu aturan maupun ajaran yang berlaku dalam suatu organisasi dimana seseorang itu menghubungkan diri dalam organisasi tersebut atas dasar adanya kesadaran dan keinisafan, bukan karena unsur paksaan.

Pengertian disiplin dikemukakan juga oleh Nitisemito (198 : 199), yang mengertikan disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis. Prijodarmito (1994 : 17) berpendapat bahwa disiplin yang mantap pada hakekatnya akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran manusia. Dengan adanya iklim pendisiplin dan sistem yang mendukung dalam pengembangannya tentu akan memperhatikan sebagai aspeknya, dalam hal ini

Prijanto (1994:23) mengemukakan bahwa, disiplin memiliki 3 (tiga) aspek, yaitu sebagai berikut:

1. Sikap Mental (*mental attitude*), yang merupakan sikap tata dan tertip sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran, dan pengendalian watak.
2. Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, normal, kriteria dan standar yang tersebut sedemikian rupa, sehingga pemahaman atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan, norma

kriteria, dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).

3. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukan kesungguhan hati, untuk mentaati segala hal secara cemar dan tertib.

Menurut Davis dan Newstrom (1985 : 87), disiplin adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi (*Discipline is management action to enforce organization standalds*). Mathis dan jeckson (2002 : 314) mengemukakan “Disiplin merupakan bentuk pelatian yang menegakkan peraturan perusahaan”. Sedangkan saydam (1997 : 54) menyatakan bahwa “Disiplin adalah kemampuan untuk bersama”.

Selanjutnya simamora (1999 : 746) mengemukakan pengertian “disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan sebuah organisasi”. Dalam pendapat lain Robbison (1995 : 126) mengemukakan bahwa “disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap dan perilaku dan dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau atasan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Ahli lain Hasibuan (2002: 193) menggunakan istilah “kedisiplinan, yaitu kesadaran dan keadilan seseorang menasehati semua peraturan perusahaan/organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarelah mentaati semua peraturan

dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Mangkunegara (2001:129) mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai melaksanakan manajemen untuk mempertemukan pedoman organisasi.

Gibson,dkk,(1989 :323) mengemukakan beberapa perilaku karyawan tidak disiplin yang dapat dihukum adalah keabsenan, kelambatan, meninggalkan tempat kerja, berkelahi, mengancam pimpinan, mengulangi prestase buruk, melanggar aturan dan kebijakan keselamatan kerja, pengabaian perintah, pemberlakuan pelanggaran secara tidak wajar, memperlambat pekerjaan, menolak kerja sama dengan rekan, menolak kerja sama dengan lembur, memiliki dan menggunakan obat-obatan ketika bekerja, merusak pelaratan, menggunakan bahasa atau kata-kata kotor pemogokan secara ilegal.

Pengertian ini diajukan oleh Sastrohadiwiryo (2003 : 291) bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi-Nya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Hal yang berkaitan erat dengan disiplin kerja adalah apa yang disebut dengan disiplin dasar, yaitu disiplin yang mendasari seorang pegawai harus bekerja dan melaksanakan tugas dengan penuh kesetiaan, pengabdian, kesadaran dan tanggun jawab. Dalam prektik kerja sehari hari, pelaksanaan disiplin dasar.

Menurut Saydam (1997 : 54) Terlihat dari kepatuhan karyawan untuk Sebagai berikut:

1. Mentaati jam kerja masuk dan jam pulang.
2. Mematuhi pemakaian seragam lengkap dengan atribut dan tanda pengenalannya;
3. Ikut serta dalam setiap upacara yang diwajibkan;
4. Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap semua pegawai atau karyawan, atasan dan bawahan anggota dan masyarakat lain-Nya.

Saydam (1997 :54) bentuk disiplin kerja yang baik akan tergambar pada suasana tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan; tingginya semangat dan gairah kerja serta prakarsa para pegawai/karyawan dalam melakukan pekerjaan; besarnya tanggun jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya; perkembangan rasa memiliki dan kesediakawan yang ditinggi kalangan karyawan; dan meningkatkan dan produktivitas para karyawan. Sebaliknya, melemahnya disiplin kerja para pegawai akan terlihat pada suasana kerja, seperti; angka kemangkiran tinggi, masuk kantor sering terlambat, menurun-Nya gaira kerja berkembang-Nya rasa tidak puas,

saling curiga dan saling melempar tanggun jawab, penyelesaian pekerjaan lambat, supervise tidak berjalan baik, sering terjadi konflik antar pegawai dan manajemen.

Manajemen istilah Siagian (1995 :305), pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatian yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga para pegawai yang lain serta meningkatkan potensi. Sedangkan yang dimaksud dengan pembinaan disiplin adalah kegiatan yang harus selalu dilakukan oleh pimpinan kantor atau organisasi agar dapat berjalan teratur dan mudah mencapai tujuan yang sudah di tetapkan, dengan demikian, disiplin kerja pegawai diharapkan terus dibina dan ditegakkan.

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2003:296) secara umum, tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungang perusahan sesuai dengan motif organisasi.

Adapun tujuan khusus pembinaan disiplin kerja agar para tenaga kerja menempati segala peraturan dan kebijakan ketenaga kerja maupun peraturan dan kebijakan perusahan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melakukan perintah manajemen dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang semaksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya, dapat menggunakan dengan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahan sebaik-baiknya; dapat bertindak dan berperilaku sesuai

dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan; baik dalam jangka pendek mampun jangka panjang.

Mejia dalam moenir (1995 : 507-509), Mengemukakan berdasarkan pendekatannya, disiplin dibedakan atas 2 (dua) jenis yaitu

1. Disiplin progresif, yaitu yang melibatkan turut campur tangannya pihak manajemen yang memberikan kesempatan kepada para bekerja melakukan melanggar untuk memperbaiki kesalahan sebelum bekerja tersebut diberhentikan (dipersatukan hubungan kerja-Nya sama), Ada empat langkah/tahapan yang dilakukan dalam penerapan disiplin progresif, yaitu:
  - a) Peringatan lisan; pekerja yang melakukan pelanggaran kecil menerima peringatan lisan dari pengawas dan memberhentikan tentang kesalahannya. Jika pekerja tersebut masih melakukan kesalahan yang sama dalam waktu tertentu, mereka akan diberikan hukuman lebih berat.
  - b) Peringatan tertulis; pekerja yang melakukan pelanggaran yang berupa dalam waktu tertentu, akan diberikan peringatan tertulis dari pengawasan. Peringatan ini dicatat dalam catatan pekerja, pekerja diperingati agar jangan mengulangi kesalahannya dalam jangka waktu tertentu. Jika masih melakukan pelanggaran akan dikenakan hukuman yang lebih berat.
  - c) Penegasan; pelanggaran yang masih melakukan kesalahan mendapatkan peringatan dengan para diktor dari pekerjaan tanpa

dibayar dalam jangka waktu yang tertentu dalam menerima peringatan terakhir dengan pengawas yang mengusulkan agar pekerja yang melakukan kesalahan tersebut supaya dipecat, berdasarkan pelanggaran yang dilakukan terhadap peraturan dalam jangka waktu tertentu.

- d) Pemberentihan/pemecatan; pekerja yang melanggar peraturan lebih dari satu kali dalam jangka waktu tertentu akan dipecat/diberhentikan.
2. Disiplin positif, yaitu disiplin yang ditetapkan kepada pekerja dimana mereka melakukan kesalahan/pelanggaran langsung menerima akibat/resiko atas perbuatan yang dilakukannya.

Dari pendapat diatas menunjukan beragam para ahli dalam memandang disiplin pegawai. Namun demikian, benang merah yang dapat disimpulkan bahwa disiplin pada dasarnya adalah ketataan atau kepatuan pegawai pada peraturan yang berlaku, oleh karena itu pegawai yang disiplin berarti pegawai yang mampu mematuhi semua peraturan yang berlaku di kantor atau organisasinya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya perilaku, disiplin kerja, yakni tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan mereka, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusian.

Menurut Nitishimoto (1986 :199), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya perilaku disiplin kerja, yaitu tujuan pekerjaan

dan kemampuan pekerjaan, teladan pimpinan, kesejahteraan, keadilan pengawasan melekat (waskad), sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusian.

Menurut Nitisimito (1989 :200), dari beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya perilaku disiplin kerja, kesejahteraan merupakan faktor yang dapat dipenuhi oleh pihak perusahaan terhadap karyawannya, yang melanjutkan akan memberikan kepuasaan dan kecintaan-nya terhadap perusahaan atau pekerjaan-Nya. Jika tercinta pekerjaan demikian baik terhadap pekerjaannya, maka disiplin itu perlu di imbangi, yaitu salah satu meningkatkan kesejatraan yang dimaksud, apabila kebutuhan tersebut telah dipenuhi mereka disebut telah hidup dengan layak, dengan kelayakan hidup ini mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan dengan ketenangan tersebut diharapkan mereka akan lebih kedisiplin. Kesejatheraan ini merupakan salah satu contoh saja diantara beberapa aspek yang berkaitan dengan disiplin kerja. Begitu pula sebaliknya, apabila kebutuhan tersebut tidak terpenuhi mereka kurang dapat hidup dengan layak, sehingga mereka menjadi kurang tenang dalam melaksanakan tugas tugasnya, yang pada akhirnya akan mengurangi kecintaannya terdapat perusahan dan pada gilirangnya akan terjadi pelanggaran-pelanggaran peraturan oleh para karyawan atau tindakan tidak disiplin dengan kata lain kedisiplinan dan karyawan menjadi buruk.

Menurut Hasibuan (2002 : 194).pada dasarnya indikator yang pengaruhi tingkat kedisiplin karyawan suatu karyawan organisasi, di

antaranya; tujuan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, warkat sanksi, hukuman, ketegasan dan hubungan manusian.

Beberapa ahli Davis dan Newstrom (1985 : 85), siagian (1995 : 305) umumnya tindakan manajemen untuk menegakkan disiplin dalam organisasi menjadi dua jenis, yaitu; disiplin/ kedisiplin prevesif (preventive discipline) dan kedisiplin/kedisiplinan korektif (corrective discipline). Disiplin preventif adalah tindakan disiplin proventif ini adalah mendorong pegawai agar memiliki disiplin diri, tanpa harus pimpinan memaksanya.

Seagian (1995:305) mengemukakan, agar disiplin pribadi tersebut dapat semakin kokoh, paling tidak ada yang perlu dapat perhatian manajemen, yakni:

*Pertama*, para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya.

*Kedua*, para karyawan perlu diberikan penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib taati dan standar yang harus dipenuhi, ketiga para karyawan didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Sedangkan kedisiplinan korektif adalah suatu tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan. Tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut

sehingga tindakan masa yang akan datang sesuai dengan standar dapat juga dikatakan, supaya mengerakkan pegawai dalam mengaturkan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Tindakan disipliner menuntut satu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang menentukan (Simamora, 1999 : 746). Tujuan tindakan disipliner adalah memperbaiki perilaku pelanggar standar, mencegah orang lain melakukan tindakan yang serupa, dan mempertahankan kelompok yang konis.

Ten dan efektif (Davis dan Nestrom, 1985 : 88) dalam peraktiknya, pengenaan sanksi korektif harus memperhatikan paling tiga hal (Siangian, 1995 :306), yaitu

1. Karyawan yang dikenakan sanksi harus beritahu pelanggaran atau kesalahan apa yang telah diperlihatnya.
2. Kepada yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri.
3. Dalam hal pengenaan sanksi terberat, yaitu pemberentikan, perlu dilakukan wawancara keluar'' (exit interview) yang menjelaskan antara lain alasan manajemen terpaksa mengambil tindakan sekelas itu.

Ditambahkan oleh Mangkunegara (2001 : 1310), bahwa pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin kerja harus segera, konsisten dan hubungan pribadi, oleh karena disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi mematuhi berbagai ketentuan yang berlaku, maka setiap organisasi perlu memiliki

berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya agar penegakan disiplin dapat dijalankan.

Dalam pandangan Sastrohadiwiryo (2003 : 290), bahwa tindakan tidak efektif atau pelanggaran terhadap pedoman normative yang berlaku merupakan salah satu bentuk nyata dari tindakan ketidak/kedisiplinan para tenaga kerja yang tentukannya merugikan perusahaan.

Untuk mewujudkan tujuan- tujuan di atas, Saydam (1997 :204) lebih lanjut mengatakan bahwa pembinaan disiplin pegawai dapat dilakukan melalui beberapa hal sebagai berikut:

1. Penciptaan peraturan-peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan,
2. Menciptakan dan memberi sanksi bagi pelanggaran disiplin.
3. Melakukan pembinaan disiplin melalui pelatian kedisiplinan yang terus menerus.

## **b. Konsep Prestasi Kerja Pegawai**

Definisi prestasi kerja menurut lewler (dalam AS'ad,199) adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawaan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaanya secara efektitas dan efisien, Lawler dan ponter (dalam as'ad, 199) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah kesuksesan kerja yang proleh seseorang dari perbuatan atau hasil yang bersangkutan. Dalam lingkungan yang lebih luas, Jewell dan siegal (1990) menyatakan bahwa prestasi merupakan hasil sejauh mana anggota organisasinya.

Definisi prestasi kerja menurut Baskorowati (1987) adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjannya, menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu.

Selanjutnya *kastar tini* (1971), prestasi kerja adalah kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, bermutu dan tepat mengenai sasarnya, Mangkanegara (2000,67), menemukan bahwa pengertian kinerja, (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya.

Hasi buan (1990) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepdanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesunguhan, serta waktu.

Menurut fhiliikpo(1990.250), menemukan indikator prestasi kerja terdiri dari :

1. Kualitas : mutuh kerja yang terdiri ketetapan, keterampilan dan kerapian,
2. Kuantitas kerja : jangan hanya memperkembangkan tugas-tugas reguler tetapi juga berapa cepat karyawan menyelesaikan tugas estra atau mendesak,
3. Ketangguhan : mengikuti perintah, kebiasaan, keselamatan yang baik, inisiatif, ketetapan waktu dan kahadiran.
4. Sikap terhadap perubahan dan teman kerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan merupakan pencapaian hasil pelaksanaan pekerjaan tertentu oleh karyawan baik secara kualitas maupun secara kuantitas. Salah satu sarana penting suatu organisasi dalam rangka menjemben sumberdaya manusia (SDM) adalah meningkatkan-nya prestasi kerja pegawai. Melalui pencapaian prestasi kerja yang tinggi atau memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan, diharapkan tujuan organisasi akan tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam hal ini, berbagai faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan perlu mendapat perhatian.

Martoyo (2000,141) menemukan bahwa terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan, antara lain:

- a. Motivasi
- b. Kepuasaan
- c. Tingkat stress
- d. Kondisi fisik pekerjaan
- e. Kompetensi
- f. Aspek-aspek ekonomis
- g. Aspek teknis
- h. Pelaku-pelaku lainnya.

Untuk mencapai prestasi kerja karyawan sebagaimana yang diharapkan atau sesuai standar kerja, maka baik individu yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan wewenangnya harus di

sadari oleh kompotensi dan profesionalisme, yang memadai, mupun organisasi sebagai wadah pelaksanaan wewenang dan tangungjawab karyawan. Dengan kata lain bahwa organisasi yang merupakan sala satu bentuk sistem yang terdiri dari beberapa subsistem yang berkaitan satu sama lainnya, dalam mencapai tujuan atau sasaran yang di inginkan, menuntut individu yang berprestasi sebagai bagian dari sistem.

### **c. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai**

Penilaian prestasi terhadap hasil kerja pegawai yang mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi kerja yang dicapai oleh setiap pegawai dan berguna bagi organisasi yang bersangkutan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, dengan asumsi bahwa proses penilaian-Nya jujur dan objektif serta ada tindakan lanjutan

Unsur-unsur prestasi kerja karyawan sebagai mana yang dikemukakan, kedisiplinan, kreatifitas, kerja, kepimpinan, kepribadian perakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab.

Prawirosentoro (199: 236) juga mengemukakan beberapa unsur penilaian prestasi kerja karyawan sebagai berikut :

1. Pengetahuan karyawan tentang pekerjaan-Nya
2. Kemampuan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaan
3. Pengetahuan tentang standar mutu pekerjaan yang di syaratkan.
4. Tingkat produktifitas karyawan
5. Pengetahuan teknis atas pekerjaanya

6. Ketergantungan dengan orang lain
7. JUDGMENT atau kebijakan yang bersifat naruria
8. Kemampuan berkomunikasi baik terdapat sesama karyawan atasannya.

Berdasar pendapat diatas, dapat dijelaskan bahwa unsur-unsur penilaian prestasi kerja karyawan yang diterapkan oleh setiap organisasi tidak selalu sama tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang di nilai mencakup aspek kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan mengacu pada unsur-unsur tersebut diatas.

Perusahan organisasi mengemukakan penilai prestasi kerja bagi para karyawan atau individu, mempunyai maksud sebagai langkah administratif, perusahan atau organisasi dapat menjadikan penilaian prestasi kerja sebagai acuan atau standar didalam membuat keputusan yang berkenan dengan kondisi pekerjaan karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karier yang telah tinggi, pemberentian, penghargaan, atau pengajian.

Siagian (2006:225) mengemukakan bahwa sistem prestasi kerja yaitu suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja pegawai dimana terdapat beberapa faktor lain

1. Yang di nilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan

2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan seorang serta kriteria yang tetap dan ditetapkan secara objektif
3. Hasil penialai harus disampaikan kepada pegawai atau karyawan yang di nilai dengan dua macam yaitu:
  - a. Dalam penialai yang positif menjadi dorongan yang kuat bagi pegawai atau karyawan yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi.
  - b. Dalam hal penilaian tersebut bersifat negatif, pegawai atau karyawan yang bersangkuatan mengetahui kelemahan-nya dan dengan berbagai langka yang di perlukan mengatasi kelemahan tersebut.
4. Penilaian yang di lakukan secara berkala itu terdokumentasi dengan rapi dalam setiap kepegawaian setiap orang sehingga tidak imformasi yang hilang baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan.
5. Hasil penilai prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu surut di pertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai atau karyawan, baik dalam promosi,ahili tugas haili wilayah, maupun dalam memberhentikan tidak atas permintahan sendiri.
6. Syarif (1991;82) mengemukakan ukuran ukuran untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai yaitu :
  - a. Mutuh penyelesaian pekerjaan berdasarkan prosedur atau format.

- b. Jumlah waktu, yaitu ketepatan dalam kerja
- c. Jumlah jenis alat yaitu keterampilan dalam menggunakan sarana yang ada
- d. Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu jumlah dan jenis-jenis pekerjaan

Selanjutnya Soejadi (1986:89) mengemukakan bahwa untuk menilai prestasi kerja pengawai antara lain

- 1. Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan-Nya
- 2. Inisiatif untuk melakukan cara-cara yang terbaik dalam menyelesaikan
- 3. Mutu dan hasil pekerjaan

Handoko (2001;135) mengemukakan beberapa elemen yang penting dalam mengukur tingkat prestasi kerja pegawai atau karyawan yaitu

- 1. Tingkat pencapaian rencana atau target pekerjaan yaitu keseluruhan pekerjaan yang dapat diselesaikan setiap pegawai atau karyawan menurut jenis beban kerja yang diberikan.
- 2. Tingkat inisiatif yaitu tingkat kemampuan pegawai atau karyawan untuk mengambil keputusan atau langkah-langkah kebijaksanaan dalam melaksanakan suatu tindakan dengan pelaksanaan tugas-Nya tanpa menunggu perintah dari atasan
- 3. Tingkat kreatifitas adalah tingkat kemampuan dan keseluruhan pegawai atau karyawan untuk menentukan cara-cara lebih praktis, efisien tanpa menyimpan dari ketentuan prosedur yang berlaku

4. Tingkat tanggung jawab, yaitu tingkat kesungguhan pegawai atau karyawan yang menyelesaikan tugas secara tepat, dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam pengukuran prestasi pegawai/karyawan, yang menjadi masalah pokok adalah menetapkan kriteria pertama hal ini adalah ukuran mengenai sukses dalam pekerjaan. Usaha untuk menentukan ukuran tentang sukses itu amat sulit karena seringkali pekerjaan itu sangatlah komplek sehingga sulit, ada ukuran ouput yang pasti. Husnan dan Ranun pandjojo (1990 :39), mengatakan bahwa penilaian prestasi pegawai/karyawan adalah untuk menentukan apakah suatu pekerjaan itu bisa dikerjakan dengan baik, maka deskritif jabatan akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaan.

Organisasi maupun pegawai/karyawan perlu umpan balik diatas mereka.hasil penilaian prestasi kerja pegawai/karyawan dapat mempertegas keputusan-kepusan personalia dan memberikan umpan-balik kepada pegawai/karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Agar pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai/karyawan dapat dilaksanakan dengan baik, maka perlu dipersiapkan sistem penilaian yang harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan praktis, memiliki standar-standar, dan menggunakan ukuran yang dapat diandalkan. Penilaian perlu dipersiapkan, penilaian sering gagal, hal ini dapat terjadi kerena berbagai macam foktor yang menilai hal-hal yang ekstrim walaupun seharusnya secara objektif bernilai ekstrim, menilai terlalu lunak atau terlalu keras,

prasangka pribadi serta menilai berdasarkan data fakta dari waktu yang paling akhir.

Sejalan dengan pandang yang diatas, siagian (1999: 69) mengatakan bahwa untuk menilai prestasi kerja pegawai/ karyawan indikator yang digunakan meliputi :

- a. Kerja sama
- b. Kualitas kerja
- c. Kuantitas kerja

Penilaian keberhasilan suatu organisasi dalam jangka panjang adalah keberhasilan guna memastikan bahwa pelaksanaan tugas dan tanggung jawab memenuhi atau tidak memenuhi standar kerja meningkat sepanjang tahun. penilaian prestasi kerja karyawan dapat didasarkan pada sumber data yang dibutuhkan. sumber data yang dimaksudkan mencangkup data kinerja, data personalia, serta pertimbangan-pertimbangan lainnya.

Tujuan penilaian prestasi kerja anggota organisasi. Perusahaan maupun organisasi pemerintahan menggunakan penilaian prestasi kerja bagi para pegawai/ karyawan atau individu mempunyai maksud sebagai langkah administrasi dan pengembangan secara administratif, perusahaan atau organisasi dapat menjadikan penilaian prestasi kerja sebagai acuan atau standar didalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberentihan, dan penghargaan atau pengajian.

## **B. Kerangka Konsep**

Menurut Mondy (2016: 340), Disiplin adalah kondisi kendali dari pegawai yang perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama tim yang sesunggunya dalam suatu organisasi.

Menurut Rivai dalam jurnal Hasmah, et al (2019) Disiplin adalah suatu alat yang dipergunakan para pimpinan pemerintahan untuk berkomunikasi dengan pegawai pada kantor agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan pemerintah.

Menurut Gary Dassler (2017: 464) Disiplin adalah untuk mendorong pegawai berperilaku bijaksana di tempat kerja yang berarti mematuhi aturan dan peraturan. Disiplin diperlukan ketika seorang pegawai atau karyawan melanggar aturan. Maka prosedur disiplin yang tepat penting karena beberapa alasan. Untuk satu hal, hubungan pegawai/karyawan yang positif membutuhkan kepercayaan, dan beberapa tindakan personel kantor akan merusak kepercayaan seperti halnya disiplin yang sewenang-wenang.

Veithzal Rivai (2011) Dalam M.Zahri (2015) Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan pemerintah dan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan pemerintah dan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

### **a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin**

Disiplin dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor dari dalam maupun dari luar diri pegawai atau karyawan. Faktor dari dalam adalah persepsi terkait dengan peraturan tersebut. Peraturan dibuat untuk mencapai tujuan. Tetapi, tidak semua setuju dengan aturan yang telah dibuat. Jika pegawai atau karyawan yang menganggap aturan itu baik, maka karyawan akan melaksanakan aturan tersebut dengan sukarela. Namun, apabila karyawan menganggap aturan tersebut buruk, maka karyawan tidak akan patuh. Mungkin saja didepan pimpinan, tetapi dibelakang justru mengabaikan peraturan tersebut.

Singodimedjo dalam Hasmah, et al (2019) menyatakan tujuh faktor eksternal yang mempengaruhi disiplin karyawan yaitu:

- a) Kompensasi
- b) Keteladanan pimpinan
- c) Aturan yang pasti
- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- e) Pengawasan pimpinan
- f) Perhatian kepada para pegawai
- g) Kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

### **b. Indikator Disiplin**

Indikator Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer atau para pimpinan pemerintah untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan

seseorang mentaati semua peraturan perusahaan atau pemerintah dan norma-norma sosial lain yang berlaku. Veithzal Rivai Dalam M.Zahri (2015) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :

1) Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

**c. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai/karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Veitzhal Rivai, 2011:824). Disiplin Pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada

peringatan yang bersifat spesifik terhadap Pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilaku.

Disiplin kerja merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Adapun beberapa pengertian disiplin kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut.

Menurut Bejo Siswanto (2010:291) definisi disiplin kerja adalah “Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggung menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Sedangkan Singodimedjo dalam sutrisno (2011:86) mengemukakan bahwa : “kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan pemerintah atau perusahaan dan norma-norma sosial.”

Selain itu menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) disiplin kerja dapat diartikan “sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”. Berdasarkan pada teori diatas. Penulis sampai pada pemahaman bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan perorangan maupun kelompok untuk patuh dan

taat terhadap peraturan, etika, dan norma dan moralitas yang berlaku dalam suatu organisasi. Baik peraturan secara tertulis maupun tidak tertulis

#### **d. Jenis-Jenis Disiplin**

Perusahaan organisasi haruslah memiliki standar dalam hal kedisiplinan kerja yang positif, mendidik serta mampu dilaksanakan secara baik oleh semua karyawan, baik itu manajer atau pemimpin, karena pemimpin harus memberi contoh yang baik terhadap bawahannya, sehingga karyawan dapat mendisiplinkan diri seperti yang di contohkan oleh pemimpinnya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

- a) Disiplin preventif Disiplin preventif merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
- b) Disiplin korektif Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.
- c) Disiplin Progresif Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

### **C. Kerangka Pikir**

Pembinaan disiplin sangat diperlukan dalam peningkatan prestasi kerja, karena disiplin merupakan suatu aktivitas yang tidak mungkin dihindari bahwa, jika suatu kantor atau intansi ingin memcapai hasil yang maksimal dan berjalan sesuai dengan tujuan serta rencana yang ditentukan.

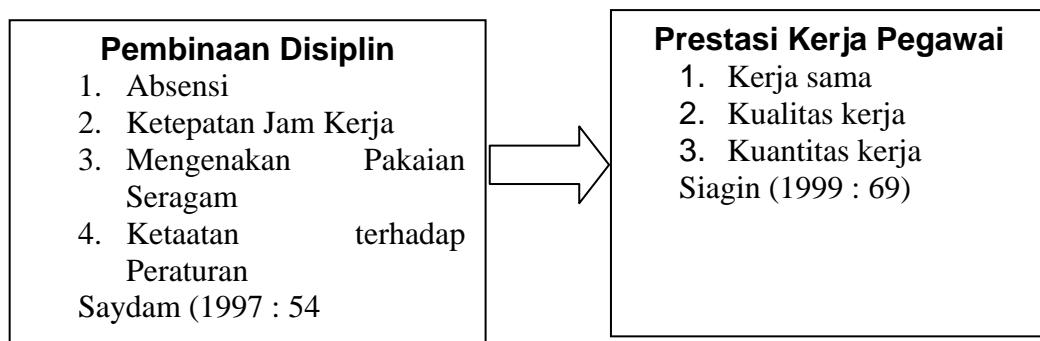
Untuk konsep pembinaan disiplin dalam penelitian ini, peneliti mengambil teori menurut Saydam (1997 :54) mengemukakan bahwa pembinaan disiplin sebagai

- a. Mentaati jam kerja masuk dan jam pulang.
- b. Ikuti serta dalam setiap upacara yang di wajibkan ;
- c. Mematuhi pemakaian seragam lengkap dengan atribut dan tanda pengenal-nya
- d. Bersikap dan bertingka laku sopan santun terhadap semua karyawan, atasan dan anggota masyarakat lainnya.

Sedangkan untuk konsep prestasi kerja pegawai penulis mengambil teori Menurut Siagin (1999 :69) mengatakan bawah untuk menilai prestasi kerja/ karyawan indikator yang digunakan meliputi:

- a. Kerja sama
- b. Kualitas kerja
- c. Kuantitas kerja

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagian kerangka pikir berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian**

Pembinaan Disiplin Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Pada Kabag Umum Dan Perlengkapan (SETDA) Kabupaten Mimika.