

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Oleh M. Husnul Al Razaq, 2021. “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar”. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas ISLAM Riau. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dan Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar. Teknik sampel yang digunakan adalah Proportionate Stratified Random Sampling dengan sampel sebanyak 51 Pegawai. Kemudian teknis analisis data yang digunakan ialah analisis regresi sederhana. Berdasarkan hasil penelitian bahwa Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai memiliki hubungan yang kuat, selanjutnya hasil penelitian menunjukkan Disiplin berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar.
2. Oleh Maya Yulianti, 2023. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Balangan”. Studi Administrasi Publik, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai. Tujuan dari penelitian penulis adalah mengetahui adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Balangan, mengetahui adakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Balangan, dan

mengetahui adakah pengaruh signifikan kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Balangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe diskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi (pengamatan), Kuesioner, dan dokumentasi. Sumber data diambil melalui penarikan sampel secara sensus atau total sampling berjumlah 41 orang. Setelah data terkumpul kemudian dianalisa dengan teknik meliputi uji validitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear sederhana, dan uji hipotesis.

B. Tinjauan Teoritis

1. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Secara umum, disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, dan keteraturan terhadap peraturan perusahaan atau organisasi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja merupakan suatu kewajiban kantor atau instansi tempat bekerja wajib untuk memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai agar kerja pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting pada saat jam kerja.

Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam tempat bekerja atau manajemen untuk menuntut pegawai berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang di berikan kepadanya. Sinambela (2019:332) "maka peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada".

Menurut Hamali (2018:214), "disiplin adalah kekuatan yang berkembang dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan secara sukarela mematuhi keputusan peraturan dan nilai – nilai kerja perilaku yang tinggi". Disiplin dalam arti sempit biasanya dihubungkan dengan hukuman. Disiplin juga mengandung pengertian sebagai penghormatan terhadap aturan dan ketetapan perusahaan yang ada di antara karyawan, sehingga karyawan secara sukarela mematuhi aturan dan peraturan perusahaan. Rivai dalam (Sekartini, 2016:157) 'mengatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan'. Disiplin menurut Singodimedjo dalam (Sutrisno, 2016:86) adalah 'sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk menaati dan mengikuti norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya'. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan organisasi, sedangkan disiplin kerja yang menurun menjadi penghambat dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

Singodimedjo dalam (Sutrisno, 2019:86) ‘disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku di sekitar nya dan disiplin pegawai sangat mempengaruhi tujuan instansi’. Nadeak (2020:181) "salah satu cara meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan memiliki disiplin kerja yang baik".

Dewi dan Harjoyo (2019:93) secara etimologis "Disiplin berasal dari bahasa inggris disciple yang berarti pengikut atau penganut, pengajaran, latihan dan sebagainya". Sedangkan Singodimedjo dan Sutrisno dalam (Agustini, 2019:86) ‘disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya’.

Hasibuan dalam (Rizki dan Suprajang, 2017:402) ‘disiplin kerja merupakankegunaan operatif manajemen sumber daya manusia yang penting bagi prestasi kerja karyawan akan semakin tinggi, dan disiplin kerja yang baik tentunya tugas serta wewenang yang diberikan kepadanya’.

Agustini (2019:89) "disiplin kerja juga merupakan kemauan dan kepatuhan untuk bertindak laku sesuai dengan peraturan yang ada di instansi yang bersangkutan". Rivai dalam (Rizki dan Suprajang 2017:403) ‘disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis’.

Sinambela dalam (Taufik Akbar dan Slamet 2017:114) "disiplin

kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan”. Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan mengenai disiplin kerja yang berarti sikap dan tingkah laku yang harus dijalankan oleh setiap pegawai yang sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan kantor.

Pendapat lain Hasibuan dalam (Farida dan Hartono 2016:42) berpendapat bahwa ‘Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi dan norma norma sosial yang berlaku’. Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggaran nya.

Ansory dan Indrasari (2018:36) "disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab". Disiplin ini berhubungan erat dengan wewenang. Apabila wewenang tidak berjalan dengan semestinya, maka disiplin akan hilang. Oleh karena itu, pemegang wewenang harus dapat menanamkan disiplin terhadap dirinya sendiri sehingga mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan wewenang yang ada padanya.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku yang wajib di tanamkan pada diri sendiri agar terciptanya kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan baik di tempat kerja atau di mana saja.

b. Fungsi Disiplin Kerja

Setiap karyawan harus menerapkan disiplin kerja. Disiplin merupakan prasyarat bagi pengembangan sikap, perilaku dan proses kehidupan yang mempermudah pekerjaan bagi karyawan dan mendukung mereka dalam berusaha mencapai tujuannya. Pendapat ini juga diperkuat oleh pernyataan Tu'u (Hartatik, 2014) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu sebagai berikut :

- 1) Menata Kehidupan Bersama.
Disiplin berfungsi untuk mengatur hidup berdampingan dalam suatu kelompok atau masyarakat tertentu. Dengan cara ini, hubungan yang terjalin antar individu menjadi lebih baik dan lancar.
- 2) Membangun Kepribadian.
Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang karyawan. Lingkungan yang sangat disiplin memiliki dampak yang besar terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan yang tenang, tertib dan tentram dalam organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam membangun kepribadian yang baik.
- 3) Melatih Kepribadian.
Disiplin merupakan sarana melatih kepribadian karyawan agar selalu berkinerja baik. Sikap, perilaku dan pola hidup yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui proses yang panjang. Salah satu proses pembentukan kepribadian adalah melalui latihan. Pelatihan dilakukan secara bersama-sama oleh karyawan, manajer dan seluruh karyawan di dalam organisasi.
- 4) Hukuman.
Disiplin yang disertai dengan ancaman sanksi atau hukuman menjadi sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk taat dan patuh. Tanpa ancaman hukuman, dorongan untuk taat dan patuh bisa melemah, dan motivasi untuk mengikuti aturan bisa menjadi berkurang.
- 5) Menciptakan Lingkungan Kondusif Fungsi disiplin kerja adalah membentuk sikap, perilaku, dan tata kehidupan yang disiplin di lingkungan tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja, sehingga menciptakan suasana tertib dan teratur dalam melakukan pekerjaan.

c. Jenis Disiplin Kerja

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh pegawai di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan

dari seluruh pegawai instansi tersebut. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik.

Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut Agustini (2019:94) adalah:

1. Disiplin Preventif

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi.

2. Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Merupakan upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku. Tindakan sanksi korektif seyogyanya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut Sayles dan Strauss dalam (Agustini 2019:95) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- a. peringatan lisan (*oral warning*)
- b. peringatan tulisan (*written warning*)
- c. disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*)
- d. pemecatan (*discharge*)

3. Disiplin Progresif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang

lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi penegakan disiplin. Karyawan akan mematuhi semua peraturan yang berlaku ketika karyawan merasa mendapat jaminan kompensasi yang sepadan dengan komitmennya terhadap perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi yang sesuai dapat bekerja dengan tenang dan teliti serta selalu berusaha melakukan yang terbaik.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan kepemimpinan sangat penting karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu sadar bagaimana kepemimpinan dapat menegakkan disiplin diri dan bagaimana pemimpin dapat mengontrol perkataan, tindakan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang diterapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak dapat dilakukan di perusahaan jika tidak ada aturan tertulis yang tetap yang dapat dijadikan pedoman. Disiplin tidak dapat ditegakkan jika peraturan dibuat semata-mata atas dasar perintah

lisan yang dapat berubah-ubah tergantung pada kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pimpinan untuk bertindak diperlukan ketika seorang karyawan melanggar disiplin, yang sama dengan besarnya pelanggaran yang telah dilakukannya. Tindakan tegas seorang pemimpin membuat karyawan merasa terlindungi dan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang dilakukan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Orang yang paling tepat untuk memantau disiplin ini tentu saja adalah atasan langsung dari karyawan yang bersangkutan. Karena atasan langsung adalah orang yang paling mengenal karyawan yang melapor kepadanya dan paling dekat dengannya. Pengawasan yang dilaksanakan ini sering disebut dengan pengawasan ketat.

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.

Pimpinan yang berhasil memperhatikan karyawan dengan baik akan mampu menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga memiliki jarak dalam arti batin. Pemimpin yang mau memperhatikan karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh karyawan, sehingga hal ini berdampak besar terhadap kinerja, semangat kerja dan moral kerjakaryawan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain:

- a) Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.
- b) Berikan pujian berdasarkan waktu dan tempat agar karyawan juga

bangga dengan pujian tersebut.

- c) Sering melibatkan karyawan dalam rapat, terutama rapat yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.
- d) Memberi tahu rekan kerja bila harus meninggalkan tempat kerja dengan menginformasikan ke mana dan untuk urusan apa, bahkan kepada bawahan sekalipun.

e. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (Amalia & Rudiansyah, 2019:194) yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan.
Tujuan yang ingin dicapai harus didefinisikan dengan jelas dan ideal serta cukup menantang keterampilan karyawan.
2. Teladan pimpinan.
Teladan kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya.
3. Balas jasa.
Balas jasa (gaji dan tunjangan) juga memengaruhi disiplin karyawan karena balas jasa memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.
4. Keadilan.
Keadilan turut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan.
5. Ketegasan.
Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan.
6. Waskat.
Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan.
7. Sanksi Hukuman.
Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan.
8. Hubungan Kemanusiaan.
Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan.

Indikator disiplin kerja menurut Rivai dalam (Astutik, 2016:145-146)

yaitu :

1. Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan secara nyata terlihat bahwa pegawai yang terlambat datang kerja dan pulang cepat dari jadwal kerja adalah mereka yang memiliki disiplin kerja rendah.

2. Ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja.

Pegawai yang patuh pada peraturan kerja tidak akan mengabaikan prosedur kerja dan akan tetap menjalankan pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

3. Ketaatan pada standar kerja.

Hal ini dapat diukur melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi.

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu memperhitungkan setiap tindakan dan sikap dalam bekerja, yang lebih mementingkan aspek efektivitas dan efisiensi.

5. Bekerja etis.

Beberapa karyawan terkadang melakukan tindakan yang tidak sopan ke pengguna layanan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis adalah wujud disiplin kerja.

Sedangkan menurut Harlie dalam (Setiawan, 2013:53), indikator-indikator disiplin kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Selalu hadir tepat waktu.
2. Selalu mengutamakan persentase kehadiran.
3. Selalu mentaat ketentuan jam kerja.
4. Selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif.
5. Memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya.
6. Memiliki semangat kerja yang tinggi.
7. Memiliki sikap yang baik.
8. Selalu kreatif dan inovatif dalam berkerja.

Dilihat dari permasalahan pada penelitian ini, indikator disiplin kerja yang sesuai adalah menurut Rivai dalam (Astutik, 2016:145-146).

2. Kinerja.

a. Pengertian Kinerja

Pada prinsipnya, pengertian kinerja dapat diinterpretasikan dengan cara yang berbeda. Beberapa ahli menafsirkannya sebagai hasil dari proses penyelesaian pekerjaan, sementara yang lain memahaminya sebagai perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Sopiah & Sangadji, 2018). Menurut Mangkunegara (2014:67), mendefinisikan “kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya”. Tika dalam (Sopiah & Sangadji, 2018:350) mengartikan “kinerja sebagai hasil dari fungsi kerja seorang individu yang dipengaruhi oleh berbagai faktor guna mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu”.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Kinerja karyawan menurut Adamy (2016:92) adalah “berapa banyak karyawan berkontribusi pada organisasi yang meliputi kuantitas output, kualitas output, periode kinerja, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif”. Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan diciptakan oleh

seorang karyawan yang ditetapkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Pabundu dalam (Busro, 2018:89), ‘kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil dari suatu kegiatan profesional/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, yaitu dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi periode waktu tertentu’. Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kesediaan dan kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa memahami dengan jelas apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja tidak datang dengan sendirinya. Dengan kata lain, ada banyak faktor yang memengaruhi kinerja. Menurut Armstrong dalam (Sopiah & Sangadji, 2018:352), faktor-faktor tersebut adalah:

1. *Personal factors* (faktor individu).
Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen dan lain-lain.
2. *Leadership factors* (faktor kepemimpinan).
Faktor kepemimpinan mengacu pada kualitas dukungan dan bimbingan dari pemimpin, manajer, atau pemimpin tim.
3. *Team factors* (faktor kelompok/rekan kerja).
Faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factors* (faktor sistem).
Faktor sistem berkaitan dengan sistem metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. *Contextual/situasional factors* (faktor situasi).
Faktor situasional berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal.

c. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang

digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan ataupun hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Kinerja tidak dapat diukur dan tidak dapat dikelola.

Pengukuran kinerja sering kali tidak mudah karena menghadapi berbagai masalah. Masalah yang dapat timbul dari pengukuran ialah terdapatnya banyak ukuran, pengukuran tidak ada hubungannya dengan strategi, pengukuran bersifat bias terhadap hasil dan memberitahu bagaimana hasil dicapai, dan bagaimana sampai kesana, sistem reward tidak sejajar dengan ukuran kinerja dan pengukuran tidak mendukung struktur manajemen berdasar tim.

Tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diinginkan telah dicapai atau belum dan apakah muatan yang terdapat di tempat pekerja memproduksi hasil tersebut.

d. Pernilaian Kinerja

Pada prinsipnya, setiap organisasi telah mengakui bahwa perencanaan kinerja dan penciptaan kinerja organisasi terkait erat dengan kinerja individu karyawan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa prestasi kerja organisasi merupakan hasil kerjasama antara pegawai yang bersangkutan dengan organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.

Penilaian kinerja karyawan menurut Cummings dan Schwab (Sopiah & Sangadji, 2018:353) pada umumnya memiliki dua fungsi berikut:

1. Fungsi *summative* atau *evaluative*.
Fungsi ini biasanya dikaitkan dengan rencana keputusan administratif. Misalnya, hasil penilaian ini digunakan sebagai imbalan untuk meningkatkan gaji karyawan yang dinilai, memberikan penghargaan atau penalti, promosi, dan mutasi karyawan. Dalam fungsi ini, manajer bertindak sebagai hakim yang siap memberikan penilaian.
2. Fungsi *formative*.
Fungsi *formative* berkaitan dengan rencana peningkatan keterampilan karyawan dan mendorong keinginan karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan. Dalam fungsi ini manajer bertindak sebagai penasihat yang siap memberikan arahan dan bimbingan untuk kemajuan karyawan.

e. Indikator Kinerja

Adapun indikator kinerja pegawai Menurut Bangun dalam (Rostini, dkk 2022:34) menggolongkan indikator kinerja pegawai ke dalam lima kategori dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Jumlah pekerjaan.
Jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menetapkan norma industri. Setiap profesi memiliki seperangkat standarnya sendiri, yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam hal pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan.
- 2) Kualitas kerja.
Setiap orang dalam organisasi harus memenuhi persyaratan tertentu agar dapat menciptakan pekerjaan dengan kualitas yang dituntut oleh proyek tertentu. Setiap tugas memiliki kriteria kualitas tertentu yang harus diubah personel untuk melakukannya sesuai aturan. Karyawan berkinerja baik jika mereka mampu menghasilkan pekerjaan yang memenuhi persyaratan kualitas pekerjaan.
- 3) Ketepatan waktu.
Beberapa tugas harus diselesaikan tepat waktu karena bergantung pada tugas lain. Akibatnya, jika pekerjaan di satu bidang tidak selesai tepat waktu, akan menghambat pekerjaan di bidang lain yang dapat mengurangi jumlah dan kualitas pekerjaan.
- 4) Kehadiran.
Pekerjaan tertentu menuntut karyawan untuk hadir selama delapan jam per hari, lima hari per minggu. Tingkat kehadiran pegawai dalam melakukan hal tersebut menentukan kinerja pegawai.
5. Kemampuan untuk bekerja sama.

Bentuk pekerjaan tertentu mungkin menuntut penyesuaian dua atau lebih karyawan, yang memerlukan kerja sama karyawan. Kolaborasi karyawan diperlukan.

Menurut Mangkunegara dalam (Hulu dkk, 2024:163) menggolongkan indikator kinerja ke dalam lima kategori dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja.
Seorang pegawai yang memiliki kualitas kerja terbilang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan tugas sehingga bermanfaat bagi kemajuan organisasi.
- 2) Kuantitas kerja.
Seorang pegawai menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas tugas terlaksana dengan baik serta sepadan dengan tujuan organisasi.
- 3) Tanggung jawab.
Seorang pegawai dapat bertanggung jawab akan hasil kerjanya serta sarana dan prasarana yang telah digunakan dalam perilaku kerjanya setiap hari.
- 4) Kerjasama.
Hasil kerja tercapai dengan semakin baik apabila pegawai bersedia untuk terlibat dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan.
- 5) Inisiatif pegawai.
Pegawai melaksanakan pekerjaan serta dapat memecahkan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan sehingga menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.

Adapun Menurut Simamora dalam (Soelistya dkk, 2021:93) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas.
Merupakan jumlah keluaran atau output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Kualitas.
Merupakan mutu output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 3) Ketepatan waktu.
Merupakan kesesuaian waktu yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan yang direncanakan.
- 4) Kreatifitas.
Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan

- pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 5) Tanggung jawab.
Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

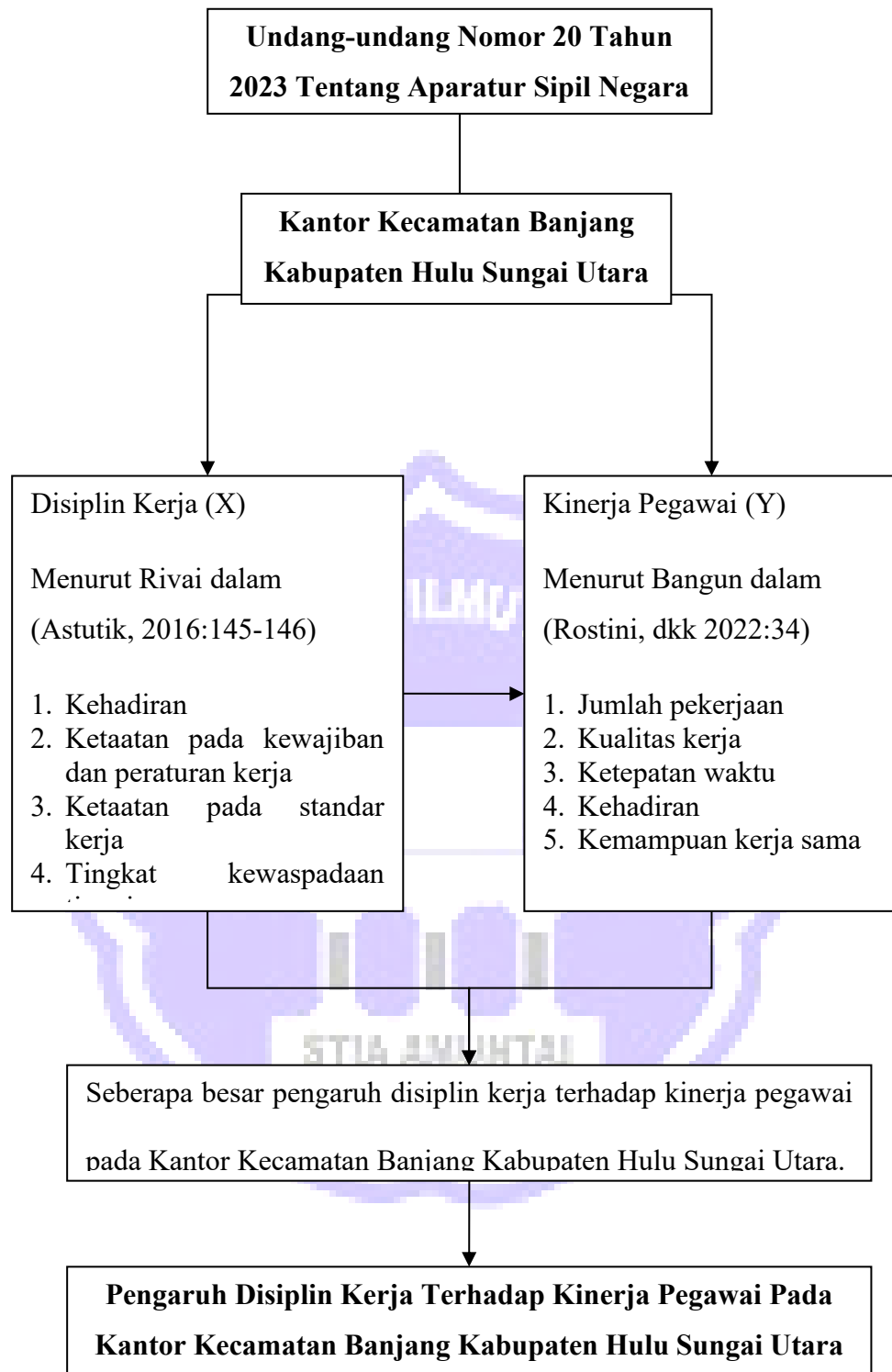
Dalam penelitian ini, indikator kinerja yang digunakan adalah menurut Bangun dalam (Rostini, dkk 2022:34) dikarenakan sesuai dengan permasalahan yang ada dalam penelitian ini.

C. Kerangka Pemikiran

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan sikap dan perilaku pegawai dalam menaati peraturan, mematuhi jam kerja, serta melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku.

Variabel Independen dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja (X) Teori disiplin kerja Menurut Rivai dalam (Astutik, 2016:145-146). Sedangkan Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y) Teori kinerja pegawai Menurut Bangun dalam (Rostini, dkk 2022:34). Sehingga digambarkan kerangka pemikiran penelitian ini, yaitu tentang Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2024:99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah

dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Maka hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Hipotesis alternatif (H_a) : terdapat pengaruh secara signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
2. Hipotesis null (H_o) : tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

