

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Disiplin Kerja**

##### **2.1.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Susilaningsih dalam Astadi dan Susanti (2016), disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karna banyak faktor yang mempengaruhinya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan: 2016, p.193).

Menurut Hartatik (2014, p.183) menyebutkan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Hadad Nawawi dalam Hartatik (2014, p.183) yang menyatakan bahwa disiplin kerja adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seorang atau kelompok dapat dihindari.

### 2.1.2 Jenis-Jenis Disiplin

Menurut Hartatik (2014, p.190) jenis-jenis disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin Diri

Sikap disiplin dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan tanggung jawab pribadi yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada di luar dirinya. Melalui disiplin diri, karyawan merasa bertanggung jawab dan dapat mengukur dirinya sendiri untuk kepentingan organisasi.

b. Disiplin Kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individu, sehingga selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kelompok adalah patut, taat, dan tunduknya kelompok terhadap peraturan, pemerintah, dan ketentuan yang berlaku serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu, serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar-standar organisasional.

c. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah disiplin yang ditunjukkan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin dengan menaati dan mengikuti berbagai standar peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

d. Disiplin Korektif

Disiplin ini dimaksud untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Disiplin korektif adalah upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

e. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi kerja karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela.

### **2.2.3 Fungsi Disiplin Kerja**

Menurut Tulus Tu'u dalam Hartatik (2014, p.186) mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu:

a. Menata Kehidupan Bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

b. Membangun Kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

c. Melatih Kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan produktivitas kerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada diorganisasi tersebut.

d. Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa adanya ancaman hukuman, dorongan ketaatan

dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi kerja untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

e. **Menciptakan Lingkungan Konduktif**

Fungsi disiplin adalah membentuk, sikap, perilaku, dan tatakehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

#### **2.1.4 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Moenir dalam Astadi dan Susanti (2016), indikator disiplin kerja adalah:

1. **Mematuhi semua peraturan perusahaan**

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

2. **Penggunaan waktu secara efektif**

Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang di berikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.

3. **Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas**

Tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka karyawan telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

4. **Tingkat absensi**

Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran karyawan tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

## 2.2 Budaya Organisasi

### 2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Robbins dalam Arianty (2014) menyatakan budaya organisasi adalah mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakannya organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Fahmi (2010, p.47) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku (Susanto dalam Velen: 2012). Sedangkan menurut Sutrisno dalam Velen (2012), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*belief*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

### **2.2.2 Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

Jenis budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki dalam Gultom (2014) yaitu:

#### **1. Budaya Konstruktif**

Budaya konstruktif adalah budaya di mana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

#### **2. Budaya Pasif-Defensif**

Budaya pasif-defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan dan penghidupan.

#### **3. Budaya Agresif Defensif**

Budaya agresif defensif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

### **2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins dalam Hakim dan Kusdiyanto (2011) adalah sebagai berikut:

1. Budaya memiliki suatu peran dalam batas-batas penentu, yaitu menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
4. Budaya mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.
5. Budaya bertugas sebagai pembentuk perilaku serta sikap karyawan.

#### **2.2.4 Indikator Budaya Organisasi**

Berikut adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dalam Arianty (2014):

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan prestasi, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, sejauh mana manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

## **2.3 Produktivitas Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Menurut Hasibuan dalam Hartatik (2014), Produktivitas kerja dapat diartikan perbandingan antara output dengan input dimana output harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik. Produktivitas kerja merupakan perilaku yang ditampakkan oleh individu atau kelompok, yang menurut Siagian dalam Rahmawati (2013) dikatakan bahwa ditinjau dari segi keprilakuan, kepribadian seseorang sering menempatkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berfikir dan cara bertindak berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seseorang/organisasional yang tercermin dalam perilakunya yang pada gilirannya akan berpengaruh pada kinerjanya. Menurut Soedjono dalam Jatmiko (2013), produktivitas mengandung filosofis, definisi kerja dan operasional. Secara filosofis, produktivitas merupakan pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Keadaan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan mutu kehidupan besok harus lebih baik dari hari ini. Pandangan hidup dan sikap mental yang demikian akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas, tetapi terus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja.

### **2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan



dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Menurut Anoraga dalam Hartatik (2014), ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu: (1) pekerjaan yang menarik, (2) upah yang baik, (3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (4) etos kerja dan (5) lingkungan atau sarana kerja yang baik, (6) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (7) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (8) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (9) kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja, (10) Disiplin kerja yang keras.

### **2.3.3 Manfaat Penilaian Produktivitas Kerja**

Menurut Sinungan dalam Hartatik (2014) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
2. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
6. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
7. Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

### **2.3.4 Indikator Produktivitas Kerja**

Menurut Simamora dalam Hartatik (2014) produktivitas kerja dapat diukur dengan beberapa indikator dibawah ini:

1. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

#### 2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan referensi yang dapat dilihat pada tabel 2.1.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
1	Christian dan Farida (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PT. Perkebunan Nusantara V SEI Rokan Kec. Pagaran Tapah Darussalam Kab. Rokan Hulu	Variabel Bebas: Disiplin Kerja  Variabel Terikat: Produktivitas Kerja	Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja	Variabel bebas yang digunakan dan tempat penelitian

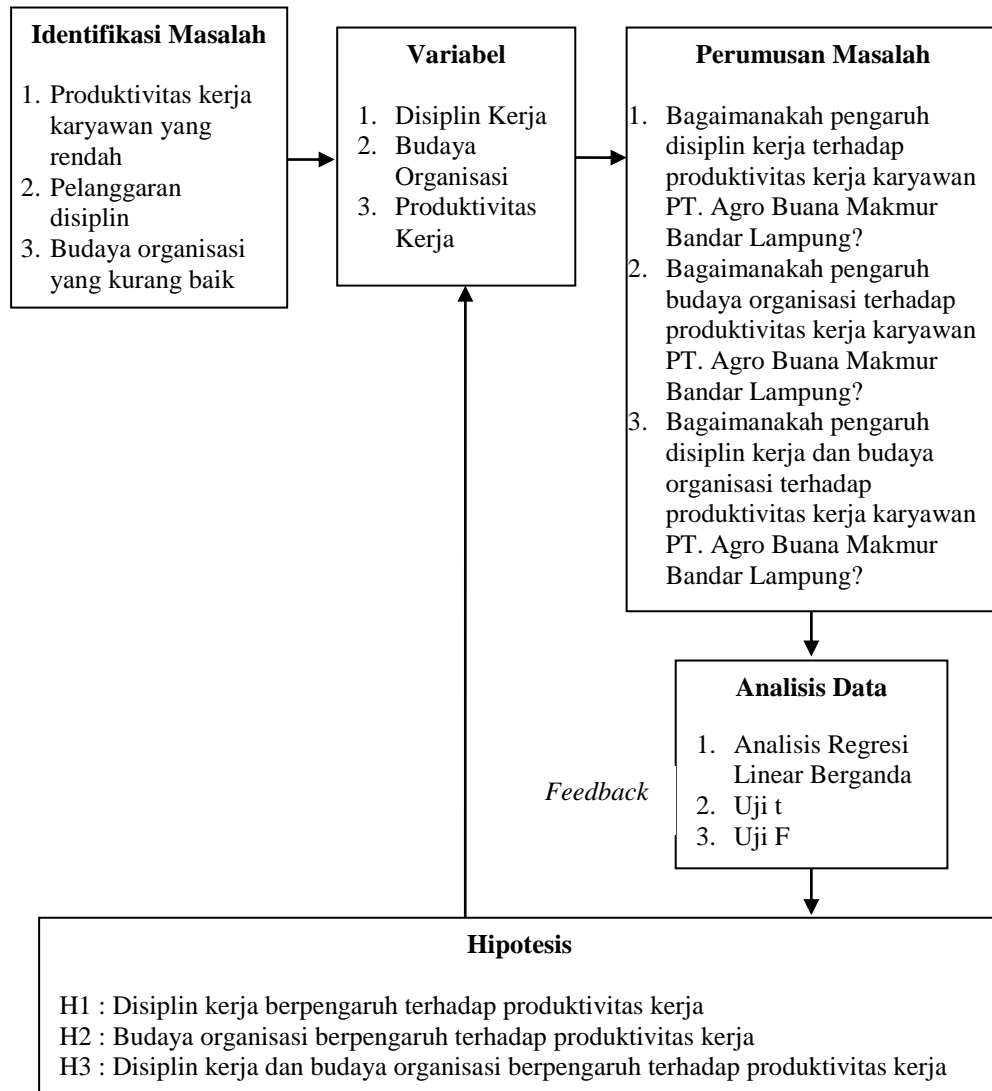
<b>No.</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil</b>	<b>Perbedaan</b>
2	Jatmiko (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Benediktus	Variabel Bebas: Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja  Variabel Terikat: Produktivitas Kerja	Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja	Variabel bebas yang digunakan dan tempat penelitian
3	Labudo (2013)	Disiplin Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama	Variabel Bebas: Disiplin Kerja dan Kompensasi  Variabel Terikat: Produktivitas	Disiplin Kerja dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Produktivitas	Variabel bebas yang digunakan dan tempat penelitian
4	Setiawan (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Olah Raga dan Pemuda Provinsi Jawa Barat	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi  Variabel Terikat: Produktivitas Kerja	Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja	Variabel bebas yang digunakan dan tempat penelitian

5	Tintri dan Fitriatin (2010)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Food Station Tjipinang Jaya	Variabel Bebas: Disiplin Kerja  Variabel Terikat: Produktivitas Kerja	Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	Variabel bebas yang digunakan dan tempat penelitian
---	-----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	-----------------------------------------------------

Sumber: Data diolah (2017)

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



## **2.6 Pengembangan Hipotesis**

Berdasarkan kajian teoretik dan kerangka pikir, dapat disusun suatu hipotesis penelitian yang merupakan jawaban sementara terhadap 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 (Sujarweni: 2015, p. 64). Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **2.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Susilaningsih dalam Astadi dan Susanti (2016), disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal Hasibuan (2016, p.193). Hasil penelitian

yang dilakukan oleh Christian dan Farida (2016), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Labudo (2013), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi produktivitas kerja, sehingga dapat dirumuskan hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja

### **2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja**

Budaya organisasi identik dengan studi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Robbins dalam Arianty (2014) menyatakan budaya organisasi adalah mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakannya organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jatmiko (2013), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hasil tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2010), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub> : Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja

### **2.6.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Hasibuan dalam Hartatik (2014), Produktivitas kerja dapat diartikan perbandingan antara output dengan input dimana output harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Christian dan Farida (2016) dan Labudo (2013), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jatmiko (2013) dan Setiawan (2010), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian dapat diartikan bahwa disiplin kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja sehingga dapat dirumuskan hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

$H_3$  : Disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja