

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Disiplin Kerja

Menurut Siagian (dalam Marpaung, 2014) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntungan berbagai ketentuan perusahaan/organisasi. Atau disiplin menurut Simamora (dalam Rozalia, 2015) disiplin adalah produser yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawannya tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Sedangkan disiplin kerja merupakan praktik secara nyata dari para karyawan terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi (Hartiningsih, 2017). Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas karyawan akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin.

Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman tercapai. Peraturan tanpa diimbangi dengan pemberian hukuman yang tegas bagi bagi pelanggarannya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap yang tercermin dari perbuatan atau tingkah laku karyawan, berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.1 Jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2012) ada 2 tipe atau jenis disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Preventip

Disiplin Preventip adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran utamanya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan.

Manajemen mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventip dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Bila parakaryawan tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai, mereka cenderung menjadi salah arah atau eratik.

2. Disiplin Korektip

Disiplin korektip adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektip sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sebagai contoh, tindakan pendisiplinan bias berupa peringatan atau skorsing.

Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan, secara ringkas, adalah sebagai berikut:

- Untuk memperbaiki pelanggar
- Untuk menghalangi karyawan yang lain melakukan kegiatan serupa
- Untuk menjaga standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

2.1.2 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (dalam Hartiningsih, 2017) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki lima 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.

2.1.3 Penilaian Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2012) terdapat dua konsep dalam pelaksanaan indiscipliner, yaitu:

1. Aturan Kompur Panas

Aturan ini pada hakekatnya menyatakan bahwa tindakan pendisiplinan hendaknya mempunyai ciri-ciri yang sama

dengan hukuman yang diterima seseorang karena menyentuh sebuah kompor panas. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah bahwa disiplin hendaknya dilakukan dengan peringatan, segera, konsisten dan tidak bersifat pribadi (impersonal).

2. Disiplin Progresip

Kebijakan disiplin progresip yang berarti memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukam yang lebih serius dilaksanakan.

Contoh sistem disiplin progresip secara ringkas dapat ditunjukkan sebagai berikut:

- Teguran secara lisan oleh penyelia
- Teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia
- Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
- Diturunkan pangkatnya (demosi)
- Dipecat.

2.2 Motivasi

Motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai ke arah tujuan yang ditujukan. Rivai dan Sagala (dalam Setiawan, 2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan individu. Sedangkan motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan,

mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan, menurut Mangkunegara (dalam Setiawan, 2013).

2.2.1 Indikator Motivasi Kerja

Menurut David C.Mc.Celland (dalam Hartiningsih, 2017) menyebutkan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan untuk berprestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.
2. Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), merupakan keinginan memiliki kebutuhan untuk bersosialisasi dan interaksi dengan individu lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan dengan orang lain.
3. Kebutuhan kekuatan (*need for power*). Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan dengan mengarahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik di dalam organisasi.

2.2.2 Dampak Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (dalam Hartiningsih, 2017) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi seorang karyawan selain memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada organisasi perusahaan seperti:

1. Dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Dapat mendorong semangat dan gairah kerja karyawan.
3. Dapat mempertahankan kestabilan karyawan.
4. Dapat meningkatkan moral kepuasan kerja karyawan.
5. Dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja karyawan.
6. Dapat meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
7. Dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.

8. Dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absen karyawan.
9. Dapat mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

2.2.3 Faktor-faktor Motivasi

Mangkunegara (Setiawan, 2013) menambahkan pada faktor motivasi hendaknya harus memuat atau syarat mutlak perlu bagi karyawan yang mana karakteristik guna memiliki motivasi berprestasi tinggi, berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil risiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan tersebut
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diorganisir.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja yang baik merupakan suatu tindakan untuk tercapainya tujuan dari organisasi sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja. Hasibuan (dalam Rozalia, 2015) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan kepadanya. Selanjutnya teori menurut Mangkunegara (dalam Hartiningsih, 2017) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi. Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

2.3.1 Pengukuran Kinerja Karyawan

Gomes dalam Nugroho (dalam Hartiningsih, 2017) lebih lanjut menjelaskan terdapat dua kriteria pengukuran performansi atau kinerja karyawan, yaitu:

1. Pengukuran berdasarkan hasil akhir (*result-based performance evaluation*). Dalam kriteria pengukuran ini, tujuan organisasi ditetapkan oleh pihak manajemen atau kelompok kerja, kemudian karyawan dipacu dan dinilai performanya berdasarkan seberapa jauh karyawan mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan. Kriteria pengukuran ini mengacu pada konsep *Management By Objective* (MBO). Keuntungannya adalah adanya kriteria-kriteria dan target kinerja yang jelas dan secara kuantitatif dapat diukur. Namun demikian, kelemahan utama adalah dalam praktik kehidupan organisasi, banyak pekerjaan yang tidak dapat diukur secara kuantitatif sehingga dianggap mengabaikan dimensi-dimensi kinerja yang sifatnya non kuantitatif.
2. Pengukuran berdasarkan perilaku (*behavior-based performance evaluation*). Pengukuran berdasarkan perilaku condong pada aspek kualitatif daripada kuantitatif yang terukur. Pengukuran berdasarkan perilaku umumnya bersifat subyektif dimana diasumsikan karyawan dapat menguraikan dengan tepat kinerja yang efektif untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerjanya. Kelemahan utama kriteria

pengukuran ini adalah rentan terhadap bias pengukuran karena kinerja diukur berdasarkan persepsi.

2.3.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian, sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya. Penilaian kinerja sering disebut juga dengan pemberian peringkat pada karyawan melalui peninjauan, evaluasi, dan penilaian hasil kerja.

- **Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja karyawan secara umum memberikan berbagai manfaat bagi kedua pihak yaitu organisasi maupun karyawan. Berikut penilaian kinerja karyawan yang perlu diketahui :

1. Memberikan informasi mengenai hasil-hasil yang diinginkan dari suatu pekerjaan.
2. Mencegah adanya miskomunikasi terkait kualitas kerja yang diharapkan.
3. Menciptakan peningkatan produktivitas karyawan dikarenakan adanya feedback/reward bagi karyawan yang berprestasi.
4. Menghargai setiap kontribusi.
5. Menciptakan komunikasi dua arah antara pihak manajer dengan karyawan.

- Proses Penilaian Kinerja

Pada penerapannya, penilaian kinerja memiliki berbagai tahapan yang harus dilakukan. Hal ini dikarenakan penilaian kinerja merupakan suatu proses yang selalu kontinyu dan tidak bersifat temporer. Adapun proses penilaian kinerja terhadap karyawan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Pekerjaan

Hal yang dilakukan pertama kali dalam penilaian kinerja karyawan adalah melakukan analisis pekerjaan. Proses analisis ini dapat dimulai dari analisis jabatan/posisi. Dengan mengetahui posisi seorang karyawan maka akan lebih mudah menjabarkan jenis pekerjaannya, tanggung jawab yang diemban, kondisi kerja, dan berbagai program dan kegiatan yang dilakukan. Analisis pekerjaan ini sangatlah penting dalam penilaian kinerja karena menjadi dasar bagi penentuan standar dan evaluasi. Dan dalam menganalisis pekerjaan sangat dibutuhkan sistem informasi manajemen yang baik.

2. Standar kinerja

Penentuan standar kinerja digunakan untuk mengkomparasikan antara hasil kerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan. Melalui perbandingan ini maka dapat diidentifikasi apakah kinerja karyawan sudah sesuai dengan target yang diinginkan atau tidak. Dalam hal ini standar kinerja harus ditulis secara spesifik dan mudah dipahami, realistis, dan terukur.

3. Sistem Penilaian Kinerja

Secara umum terdapat empat sistem atau metode penilaian kinerja karyawan. Pertama adalah *Behaviour Appraisal System* atau penilaian kinerja yang didasarkan

atas penilaian tingkah laku. Kedua, *Personel/Performer Appraisal System* atau penilaian kinerja yang didasarkan atas ciri dan sifat individu karyawan. Ketiga, *Result-Oriented Appraisal System* atau penilaian kinerja berdasarkan hasil kerja. Keempat, *Contingency Appraisal System* atau penilaian kinerja atas dasar kombinasi beberapa unsur : ciri, sifat, tingkah laku, dan hasil kerja. Contoh penilaian kinerja karyawan sebenarnya mudah ditemukan pada perusahaan yang sudah *settle* secara manajemen dan masing-masing perusahaan memiliki metode penilaian kinerja tersendiri.

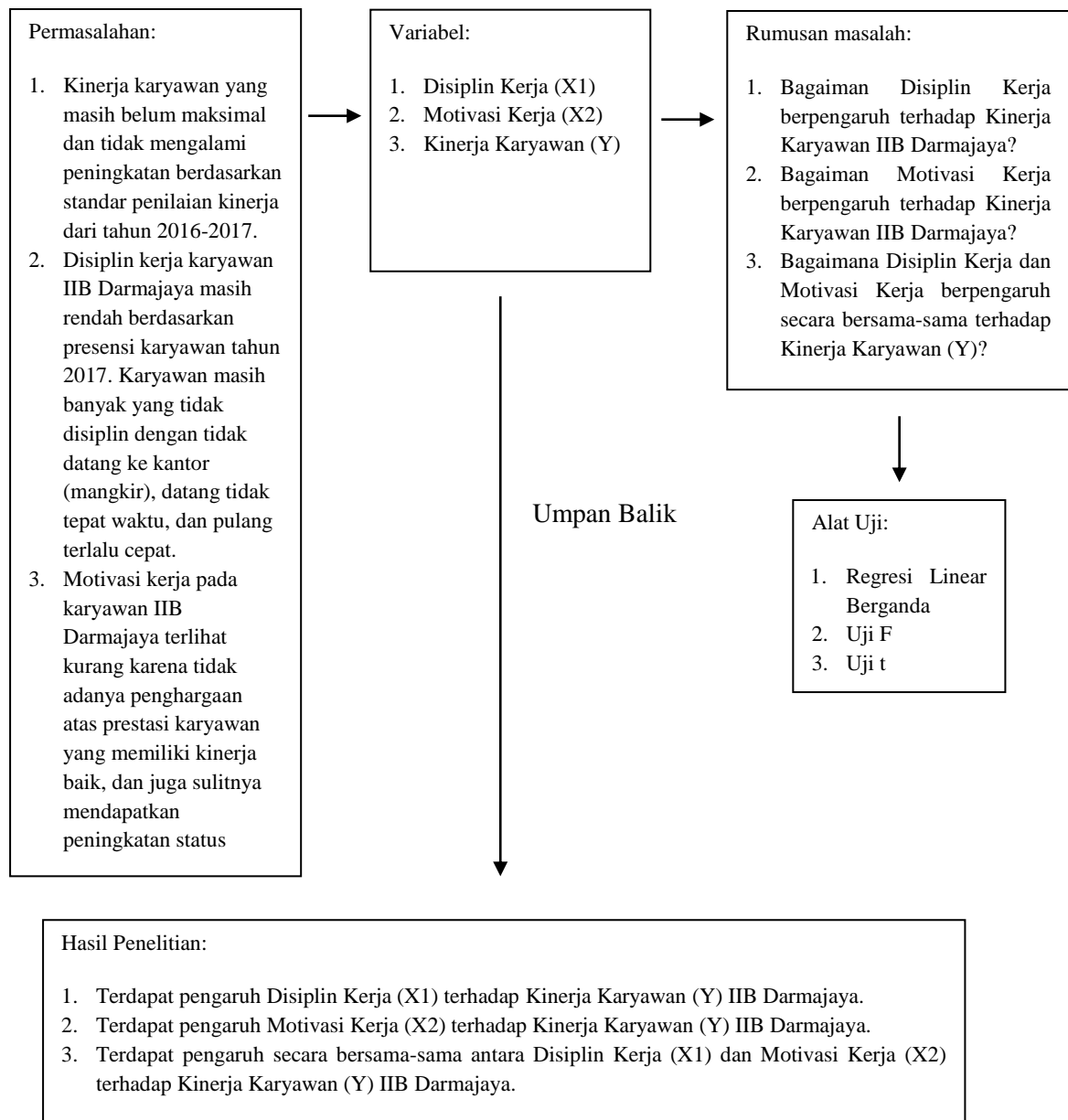
2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Sehubungan dengan ukuran penilaian prestasi kerja maka kinerja pegawai, menurut Robbins (dalam Musafa, 2017), diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan atau diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori diatas maka kerangka pemikiran antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap karyawan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Agung Setiawan (2013)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang.	Berdasarkan hasil analisis, motivasi mempunyai pengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Nur Avni Rozalia • Hamida Nayati • Ika Ruhana (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang)	Berdasarkan hasil analisis motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Iga Mawarni Marpaung • Djamhur Hamid • Mohammad Iqbal (2014)	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto)	Berdasarkan hasil analisis motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

2.6 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2014) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut

tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudia diambil suatu kesimpulan.

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁: Diduga adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan IIB Darmajaya Bandar Lampung
- H₂: Diduga adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan IIB Darmajaya Bandar Lampung
- H₃: Diduga adanya pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan IIB Darmajaya Bandar Lampung

