

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok, diamping itu disiplin bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Faktor tingkat kedisiplinan sumber daya manusia dapat dijadikan salah satu tolak ukur pencapaian prestasi dan produktivitas kerja yang mampu diraih oleh karyawan yang pada akhir berpengaruh pada tujuan yang diharapkan perusahaan. Tingkat kedisiplinan ini merupakan salah satu fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan harus lebih diperhatikan, karena semakin baik disiplin karyawan, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan dengan baik dan adil, sulit pula bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil optimal yang ingin diharapkan pada karyawannya.

Menurut Mangkuprawira, kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat memengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam

melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan. **(Mangkuprawira 2007 : 122)**

Menurut Widayati, disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting, karena tanpa adanya disiplin kerja maka setiap pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Dengan demikian tidak dapat dipungkiri bahwa disiplin kerja merupakan faktor penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan, apabila disiplin kerja diabaikan akan menghambat dan merugikan perusahaan. Karena tanpa disiplin kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan sehingga target perusahaan tidak akan tercapai. **(Widayati, Nuning;2001;1)**

Menurut De Cenzo dan Robbins Disiplin adalah Suatu kondisi dalam organisasi dimana karyawan berperilaku sesuai dengan peraturan dan standar dari perilaku yang dapat diterima organisasi. **(Nurmansyah E.C;2011;260)**

Menurut Keith Davis bahwa” *Dicipline is management action to enforce organization standards*”, yang bila di artikan Disiplin kerja adalah sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. **(Mangkunegara, Anwar Prabu;2001;129)**

Dari uraian definisi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kegiatan dari manajemen perusahaan yang berfungsi sebagai bentuk pengendalian karyawan dalam menjalankan standar organisasional perusahaan yang teratur demi tercapainya sasaran tujuan perusahaan. Karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Untuk menegakkan disiplin kerja karyawan tidak dapat diserahkan kepada karyawan saja, tetapi organisasi atau perusahaan harus memiliki pola pembinaan disiplin terhadap karyawan. Pola pembinaan disiplin dapat berupa:

- a. Membuat peraturan-peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan seluruh karyawan perusahaan.
- b. Memberi sanksi yang tegas terhadap setiap pelanggar disiplin.
- c. Melakukan pembinaan disiplin kepada karyawan dengan memberikan pelatihan tentang disiplin secara berkelanjutan.

Perusahaan harus membuat peraturan dan tata tertib perusahaan untuk dipatuhi oleh seluruh karyawan dalam perusahaan. Peraturan yang berkaitan dengan disiplin ,antara lain:

- a. Peraturan Jam masuk dan pulang kerja.
- b. Peraturan jam istirahat siang.
- c. Peraturan tentang penggunaan pakaian kerja.
- d. Peraturan tentang tata cara melakukan pekerjaan.
- e. Peraturan tentang hubungan kerja dengan unit lainnya dalam perusahaan.
- f. Peraturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para karyawan didalam maupun di luar lingkungan perusahaan.
- g. Peraturan tentang harus bisa menjaga rahasia perusahaan.
- h. Peraturan tentang harus bisa menjaga nama baik perusahaan.

Dan sebagainya. **(Nurmansyah, E.C;2011;262)**

Faktor-faktor dapat menunjang kedisiplinan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Adanya peraturan yang pasti dan jelas untuk dijadikan pegangan seluruh karyawan.
- b. Apabila tidak ada peraturan, maka dapat dipastikan pekerjaan tidak dapat dilaksanakan secara baik karena masing-masing karyawan melaksanakan pekerjaan sesuka hatinya saja.
- c. Adanya ketegasan terhadap pelanggar disiplin.
- d. Apabila tidak ada ketegasan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.
- e. Adanya ancaman/sanksi yang diberikan terhadap pelanggar disiplin.
- f. Ancaman yang diberikan di tujukan untuk mendidik karyawan yang melanggar peraturan atau ketentuan perusahaan agar mereka berperilaku sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.
- g. Memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawan.
- h. Untuk menegakkan disiplin tidak cukup hanya ancaman, tetapi perlu juga dilakukan pertimbangan dengan memberikan tingkat kesejahteraan yang cukup dan memadai dengan pemberian kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan diri karyawan beserta keluarganya.
- i. Adanya Partisipasi dari karyawan.
- j. Kedisiplinan dapat dilaksanakan dengan baik apabila mendapatkan dukungan atau partisipasi dari tata tertib perusahaan karena mereka merasa bahwa peraturan dan tata tertib tentang ancaman dan hukuman adalah merupakan hasil kesepakatan atau persetujuan bersama.
- k. Menunjang tujuan serta sesuai dengan kemampuan karyawan.

- l. Agar kedisiplinan dapat dilaksanakan dalam suatu perusahaan, maka kedisiplinan harus dapat menunjang tujuan serta sesuai dengan kemampuan karyawan yang bekerja untuk organisasi.
- m. Adanya keteladan dari pimpinan.
- n. Keteladan pimpinan sangat diperlukan untuk mempengaruhi karyawan agar mereka mau dan bersedia mematuhi peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. **(Nurmasnyah, E.C;2011;263)**

Tujuan Disiplin (Objectives of Discipline) :

- a. Memotivasi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan perusahaan.
- b. Meningkatkan kepercayaan dan rasa hormat bersama antara atasan dengan karyawan. **(Nurmansyah, E.C;2011;264)**

2.2. Tindakan Disiplin

De Cenzo dan Robbins dalam bukunya Human Resource Management, menyatakan bahwa ada empat langkah dalam memberikan tindakan disiplin, yaitu:

1. Peringatan secara langsung.
2. Peringatan secara tertulis.
3. Merumahkan sementara.
4. Pemecatan.

2.3. Pendekatan Disiplin Kerja

Ada tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

2.3.1. Pendekatan Disiplin Modern

Adalah mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk di teruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2.3.2. Pendekatan Disiplin terhadap Tradisi

Adalah pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Pengaruh Hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.

- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

2.3.3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

2.4. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

- a. Pemberian Peringatan

Pemberian peringatan pegawai yang melanggar disiplin kerja harus diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga. Tujuannya adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

- b. Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya adalah agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku diperusahaan.

c. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar disiplin harus konsisten. Tujuannya adalah agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan.

d. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria wanita, tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya adalah agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

2.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu perusahaan. Tanpa dukungan disiplin kerja karyawan dengan baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan merupakan suatu kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu perusahaan menurut **(Hasibuan Malayu Sp; 2009;194)**, diantaranya :

- a. Tujuan dan kemampuan
- b. Teladan pimpinan
- c. Balas jasa
- d. Keadilan
- e. Waskat (pengawasan melekat)
- f. Sanksi hukuman

- g. Ketegasan, dan
- h. Hubungan kemanusiaan

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka akan diuraikan satu persatu sebagai berikut:

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar karyawan bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah, misalnya pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan seorang sarjana ditugaskan bagi karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Disinilah letak pentingnya asas *the right man is the right place and the right man in the right job*.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula. Pepatah lama mengatakan kalau guru kencing berdiri, murid kencing berlari atau pepatah Batak singkam batang na singkam tunas na atau harimau tidak mungkin beranak domba.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas dan jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan secara individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi

moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetap juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahandalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperang penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takutmelanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisiplinerkaryawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas dalam menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaliknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan Kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct singlerelationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Manajer perusahaan berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya human relationship

yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

2.6. Disiplin Kerja Menurut Islam

Disiplin dalam islam disebut istiqamah, yaitu teguh atau patuh dalam tauhid dan tetap menjalankan amal saleh atau kebaikan. Bagi orang yang istiqamah tidak akan ada rasa sedih dan khawatir. Karna mereka meyakini betul-betul akan kebenaran agamanya. Salah satu sarana dalam menegakan disiplin adalah pengendalian diri dan selalu berupaya untuk melakukan kebaikan.

Islam mengajarkan disiplin, bila dikaji dan digali mengenai disiplin dikategorikan pada disiplin kerja maka diperoleh ayat sebagai berikut:

a. Disiplin waktu

فَإِذَا قَضَيْتُمُ الصَّلَاةَ فَادْكُرُوا اللَّهَ قِيَمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِكُمْ فَإِذَا
أَطْمَأْنَنْتُمْ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا



Maka apabila kamu telah menyelesaikan shalat(mu), ingatlah Allah di waktu berdiri, di waktu duduk dan di waktu berbaring. Kemudian apabila kamu telah merasa aman, maka dirikanlah shalat itu (sebagaimana biasa). Sesungguhnya shalat itu adalah fardhu yang ditentukan waktunya atas orang-orang yang beriman. (QS. AN Nissa' ayat 103)

b. Disiplin terhadap pemerintah pemimmpin

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن
 كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. AN Nissa' ayat 59)

Dari ayat tersebut jelas bahwa islam memberi tuntunan dalam menjalankan pekerjaan secara tepat waktu sesuai dengan apa yang sudah ada di peraturan yang telah dibuat.

c. Disiplin tertib dan beraturan

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾

Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain” (QS. Alam Nasyrat ayat 7).

Dari ayat tersebut jelas bahwa islam memberi tuntunan dalam menjalankan pekerjaan apabila sudah selesai pekerjaan satu diharuskan melakukan pekerjaan lain secara serius, bukan selesai pekerjaan satu

tapi dengan selesainya pekerjaan tersebut sudah puas akan hasil pekerjaan tersebut.

d. Disiplin mencegah yang dilarang

أَتْلُ مَا أُوْحِيَ إِلَيْكَ مِنَ الْكِتَابِ وَأَقِمِ الصَّلَاةَ إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَى
عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَلَذِكْرُ اللَّهِ أَكْبَرُ وَاللَّهُ يَعْلَمُ مَا تَصْنَعُونَ ﴿٤٥﴾

”bacalah apa yang telah diwahyukan yaitu Al-Kitab (Al-Quran) dan dirikanlah shalat. sesungguhnya shalat itu mencegah dari (perbuatan-perbuatan) kaji dan mungkar. Dan sesungguhnya mengingat Allah (sholat) adalah lebih besar (keutamaanya dari ibadat-ibadat yang lain). Dan Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan”(QS. Al Ankabut ayat 45).

Balasan bagi orang yang istiqamah dalam keimanan dan ketakwaan adalh kebahagiaan di dunia dan akhirat.

2.7. Pengertian Kinerja

Istilah Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian Kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kecrja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, Anwar Prabu;2001;67)

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikatakan bahwa Kinerja adalah:

- a) Sesuatu yang di capai.
- b) Prestasi yang diperlihatkan.
- c) Kemampuan kerja.

Sedangkan Lavasque mengatakan Kinerja adalah Segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan.

Kinerja adalah Keluaran yang dihasilkan oleh fungsi–fungsi atau indikator–indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

(Wirawan; 2009;5)

Menurut Stephen R. Robbin, mengatakan Kinerja adalah jawaban atas pertanyaan apa hasil yang di capai seseorang setelah melaksanakan sesuatu.

Menurut Schermerson, hunt, dan Osborn mengatakan Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok, maupun organisasi.

Kinerja merupakan istilah dari kata *job performance* yang artinya adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang. Jadi dengan kata lain kinerja secara sederhana adalah bagian kontribusi yang diberikan oleh suatu departemen atau divisi dalam pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. **(Nurmansyah, E.C;2010;177)**

Kinerja menurut **(Mangkuprawira, Sjafri Tb;2007;153)** adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tepat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor Kemampuan.
2. Faktor Motivasi.

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan kinerja dikatakan sangat tinggi jika target yang diharapkan diselesaikan lebih cepat dari waktu yang disediakan. selanjutnya pengertian tersebut juga berkaitan dengan kualitas yang sangat di pengaruhi oleh berat ringan atau sulit mudah atau kompleks tidaknya pekerjaan dilaksanakan.

2.8. Penilaian Kinerja

Teknik yang paling utama yang di gunakan manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Penilaian kinerja (*Performance appraisal*) adalah Proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan, dalam penilaian kinerja dinilai dari kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode tertentu.

Umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik bekerja jika di bandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, penyelia, departemen SDM, dan akhirnya organisasi akan diuntungkan dengan melalui upaya-upaya karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk di gunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta motivasi karyawan di waktu berikutnya. Penilaian kerja memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya.

Semua organisasi kemungkinan mengevaluasi atau menilai kinerja dalam beberapa cara. Pada organisasi yang kecil mungkin sifatnya informal, tapi di dalam organisasi yang besar penilaian kinerja merupakan prosedur yang sistematis, dimana kinerja dari semua karyawan, manajerial, profesional, teknis, penjualan, dan klerikal dinilai secara formal (**Sofyandi Herman;2008;122**). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian Kinerja yaitu :

1. Karakteristik Situasi
2. Deskripsi pekerjaan
3. Spesialis pekerjaan dan Standar kinerja
4. Tujuan-tujuan penilaian kinerja
5. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Ada beberapa manfaat yang dapat di capai apabila organisasi/perusahaan melakukan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) yaitu:

1. Peningkatan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian terhadap prestasi kerja karyawan akan diperoleh umpan balik, sehingga diharapkan karyawan yang dapat memperbaiki pekerjaannya.

2. Penyesuaian kompensasi

Dengan dilaksanakannya penilaian prestasi kerja dapat membantu manajer untuk menentukan perbaikan penghasilan, seperti kompensasi, gaji, bonus dan sebagainya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja akan dapat diketahui karyawan-karyawan yang memiliki kemampuan rendah dan kemudian

untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja diperlukan program pelatihan.

4. Keputusan-keputusan promosi dan demosi

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk kegiatan promosi dan demosi. Apabila prestasi karyawan baik kemungkinan dapat dipromosikan, sedangkan apabila karyawan yang mempunyai prestasi jelek kemungkinan diberikan demosi.

5. Penyimpangan proses penarikan dan seleksi (*staffing*)

Dapat digunakan untuk menilai pelaksanaan penarikan dan seleksi pada waktu yang lalu. Prestasi kerja yang rendah bagi karyawan yang baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan terhadap proses penarikan/seleksi.

6. Kesempatan kerja yang adil

Dengan adanya penilaian prestasi kerja yang akurat dapat menjamin setiap karyawan dapat memperoleh kesempatan untuk menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

7. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja dapat membantu mendiagnosa kesalahan-kesalahan tersebut sehingga dapat dibuat desain pekerjaan (*job design*) yang baik.

Menurut **(Mangkunegara, Anwar Prabu;2005;9)** mengemukakan bahwa: Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Supaya organisasi berfungsi secara efektif, orang-orangnya mestilah dibujuk/dipikat agar masuk dan bertahan di dalam organisasi, mereka harus melakukan tugas-tugas peran mereka dengan cara yang andal, dan mereka harus memberikan kontribusi spontan dan perilaku inovatif yang berada di luar tugas formal mereka. Tiga perilaku dasar itu hendaknya disertakan dalam penilaian kinerja.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sanyoto dalam **(Mangkunegara, Anwar Prabu;2005;10)** adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.

- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.9. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Hasley dkk;1996;336), sebagaimana dikutip oleh (Nurmansyah, E,C;2008;183), indicator kinerja terbagi 7 (tujuh) yaitu :

1. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin di capai di masa yang akan datang, dengan demikian tujuan memberikan arah kemana kinerja harus di capai. Atas dasar arah itu, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan tersebut. Untuk mencapai tujuan diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi, kinerja individu.

2. Motif

Motif merupakan pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang , pengakuan, menetapkan tujuan yang menantang, menetapkan standar yang terjangkau, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan dan menyediakan sumber daya yang diperlukan.

3. Sarana

Sarana atau alat merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana

merupakan faktor penunjang untuk pencapaian suatu tujuan. Tanpa itu, tugas pekerjaan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

4. Kompetensi

Merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

5. Kesempatan

Kesempatan harus diberikan kepada seseorang agar mereka dapat menunjukkan prestasi kerjanya. Ada dua faktor yang menyebabkan kurangnya kesempatan untuk berprestasi yaitu ketersediaan waktu dan mencapai kemampuan yang memenuhi syarat. Tugas memperoleh prioritas yang lebih tinggi, mendapatkan perhatian yang lebih banyak dan memanfaatkan waktu yang tersedia.

6. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah suatu tujuan dapat dicapai, tanpa standar tidak dapat diketahui kapan semua tujuan dapat tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang telah ditentukan atau yang telah disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

7. Umpan balik

Merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan penilaian terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan.

2.10. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Ada beberapa manfaat yang dapat di capai apabila organisasi/perusahaan melakukan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) yaitu:

1. Peningkatan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian terhadap prestasi kerja karyawan akan diperoleh umpan balik, sehingga diharapkan karyawan yang dapat memperbaiki pekerjaannya.

2. Peyesuaian kompensasi

Dengan dilaksanakannya penilaian prestasikerja dapat membantu manajer untuk menentukan perbaikan penghasilan, seperti kompensasi, gaji, bonus dan sebagainya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja akan dapat diketahui karyawan-karyawan yang memiliki kemampuan rendah dan kemudian untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja diperlukan program pelatihan.

4. Keputusan-keputusan promosi dan demosi

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk kegiatan promosi dan demosi. Apabila prestasi karyawan baik kemungkinan dapat dipromosikan, sedangkan apabila karyawan yang mempunyai prestasi jelek kemungkinan diberikan demosi.

5. Penyimpangan proses penarikan dan seleksi (staffing)

Dapat digunakan untuk menilai pelaksanaan penarikan dan seleksi pada waktu yang lalu. Prestasi kerja yang rendah bagi karyawan yang baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan terhadap proses penarikan/seleksi.

6. Kesempatan kerja yang adil

Dengan adanya penilaian prestasi kerja yang akurat dapat menjamin setiap karyawan dapat memperoleh kesempatan untuk menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

7. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja dapat membantu mendiagnosa kesalahan-kesalahan tersebut sehingga dapat dibuat desain pekerjaan (*job design*) yang baik.

2.11. Pembinaan Kinerja

Pembinaan kinerja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja setiap individu, kelompok atau unit kerja, serta meningkatkan kinerja perusahaan setinggi mungkin. Peningkatan kinerja dapat dilakukan antara lain dengan :

- a. Mendorong pekerja memahami uraian tugas atau uraian jabatannya, serta memahami tanggungjawabnya.
- b. Mendorong pekerja memahami sasaran yang harus dicapai yaitu kondisi akhir yang dapat diukur setelah melaksanakan tanggung jawabnya.
- c. Memberdayakan pekerja melalui bimbingan, penyuluhan, pendidikan dan pelatihan, rotasi penugasan, dan lain-lain.
- d. Menumbuhkan motivasi dan etos kerja.
- e. Menciptakan iklim kerja yang kondusif. **(Simanjuntak Payaman J;2005;19)**

2.12. Rencana Tindakan

Rencana tindakan kinerja ini disusun oleh Kepala Unit Organisasi yang bersangkutan dengan mengikut sertakan beberapa pejabat atau anggota lain dalam unit organisasi. Rencana tindakan kinerja perorangan atau jabatan disusun oleh orang yang bersangkutan dengan bimbingan dan pengawasan atasan langsung. Rencana tindakan kinerja pada prinsipnya memuat:

- a. Tindakan dan tahapan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran.
- b. Produk dan Jumlah produk yang akan dihasilkan.
- c. Sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Risiko yang mungkin dihadapi.
- e. Rencana tindakan darurat (*contingency*) bila timbul masalah.

Rencana tindakan kinerja juga perlu memperhatikan pengaruh faktor-faktor internal dan rencana perubahan internal serta pengaruh faktor-faktor eksternal. Faktor internal antara lain berupa :

- a. Rencana penggunaan teknologi baru yang berarti membutuhkan keahlian dan keterampilan baru.
- b. Rencana ekspansi usaha, yang berarti menambah tenaga dan jaringan komunikasi.
- c. Pemekaran atau penciutan organisasi yang berarti menambah atau mengurangi tenaga kerja.

Sedangkan faktor eksternal yang perlu diperhatikan adalah antara lain:

- a) Perubahan pesaing yang cenderung terus bertambah banyak dan semakin ketat, dan oleh sebab itu daya saing (*Competitiveness*) perusahaan harus terus di tingkatkan.

- b) Perubahan selera masyarakat konsumen atau pelanggan baik menyangkut soal bentuk atau desain (*desing*), maupun menenai kualitas atau rasa. Kebijakan Pemerintah terutama mengenai hal-hal prosedural. **(Simanjuntak, Payaman J;2005;35)**

Disiplin adalah Suatu kondisi dalam organisasi diamana karyawan berperilaku sesuai dengan peraturan dan standar dari perilaku yang dapat diterima organisasi. **(Nurmansyah, E.C;2011;260)**

2.13. Kinerja Menurut Islam

Manusia adalah Makhluk Tuhan paling sempurna yang di ciptakan oleh allah SWT, dengan sregala akal dan pikirannya manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengaharapkan Ridho allah SWT.

Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan kita terima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks yaitu kebaikan dunia yang baik adalah yang dikerjan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran-ajaran Rasulullah SAW. Firman allah dalam AL-Qur,an surat AN Nahl : 93

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَٰكِن يُضِلُّ مَن يَشَاءُ وَيَهْدِي مَن
يَشَاءُ وَلَسْئَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾

Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.

2.14. Kerangka Pemikiran

Untuk mendapatkan suatu kinerja yang baik maka perlu juga adanya suatu disiplin dari karyawan tersebut untuk menjalankan standar-standar prosedur kerja yang ada supaya mendapatkan hasil yang baik.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dibuat suatu kerangka berpikir yang dapat dilihat pada gambar 1 dibawah ini :



Gambar 1: Kerangka Pemikiran
Disiplin Kerja (X), Kinerja Karyawan (Y)

2.15. Hipotesis Korelasional / Hubungan

Hipotesis korelasional adalah hipotesis yang berisi pernyataan tentang hubungan antara dua atau lebih variabel. Jika pola hubungan antara dua atau lebih variabel bersifat kausal (sebab-akibat), maka hipotesisnya disebut hipotesis kausalitas.

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 fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban sementara teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dan belum merupakan jawaban empirik.

2.16. Variabel Penelitian

Adapun yang menjadi objek peneliti ini adalah :

1. Disiplin (X)
2. Kinerja (Y)

Tabel 2.1 : Defenisi Operasional Variabel

NO	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Disiplin (X) <i>Sumber;</i> Sastrohadiwiryo (2005;207)	Suatu kondisi dalam organisasi dimana karyawan berperilaku sesuai dengan peraturan dan standar dari perilaku yang dapat di terima organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketegasan pelanggar disiplin 2. Ancaman/sanksi kepada pelanggar disiplin 3. Partisipasi karyawan 4. Keteladanan dari pimpinan 5. Balas Jasa
2	Kinerja (Y) <i>Sumber;</i> Nurmansyah (2008; 183)	Kinerja berasal dari kata <i>Job Performance</i> atau <i>Actual Performance</i> (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan 2. Motif 3. Sarana 4. Kompetensi 5. Kesempatan 6. Standar 7. Umpan balik