

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **2.1 Disiplin Kerja**

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

Disiplin kerja adalah salah satu hal penting dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, karena semakin baik pegawai maka semakin tinggi efektivitas kerja yang dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Pembahasan disiplin karyawan dalam manajemen sumber daya manusia berkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya.

Disiplin kerja terkait erat dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien. Menurut “Ajabar (2020: 45)” menyatakan bahwa “Disiplin kerja adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar – standar operasional”. Lebih lanjut menurut “Sutrisno (2015:45)” menyatakan “Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”.

Menurut “Ajabar (2020:45)” menyatakan bahwa “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”.

Menurut “Prihantoro (2015:16)” menyatakan disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi,

ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membernarkan dan melibatkan pengetahuan – pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Menurut “Mardi Astutik (2016:145)” menyatakan bahwa “Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati.

Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat”.

Menurut “Hasibuan (2015:132)” menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dan normanorma sosial yang ada dalam suatu organisasi pemerintah. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadarkan tugas dan tanggung jawabnya. Dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut “Wijaya (2015:291)” disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut “Simamora (2015:610)” menyatakan bahwa “Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur”.

Berdasarkan menurut para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk perilaku dan pengendalian dari pegawai dalam mentaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi.

### 2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan pegawai didalam organisasi. Disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan akan ditentukan oleh sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap karyawan itu sendiri. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

Menurut “Sutrisno(2015: 89)” faktor yang mempengaruhi disiplin karyawan adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian Pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

Sedangkan menurut “Afandi (2016:10)” adapun faktor – faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi, diantaranya adalah :

1. Faktor kepemimpinan
2. Faktor sistem penghargaan
3. Faktor kemampuan
4. Faktor balas jasa
5. Faktor keadilan
6. Faktor pengawasan melekat

7. Faktor sanksi hukuman
8. Faktor ketegasan
9. Faktor hubungan kemanusiaan

Berdasarkan menurut para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan terdiri dari besar kecilnya pemberian kompensasi, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan dan adanya tidaknya perhatian kepada karyawan.

### **2.1.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut “Wijaya (2015:315)” secara khusus tujuan disiplin kerja para karyawan, antara lain:

1. Agar para karyawan menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Karyawan dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para karyawan dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang”.

“Sutrisno (2015:86)” menyatakan bahwa manfaat disiplin adalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan”.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja adalah untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi dan manfaat disiplin kerja untuk membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

#### **2.1.4 Jenis – Jenis Disiplin Kerja**

Pemimpin perusahaan harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat karyawan. Hal ini dapat membantu pemimpin perusahaan dalam memilih jenis pendisiplinan mana yang dapat di terapkan kepada karyawan.

Menurut “Kristianti (2019:7)” disiplin kerja digolongkan beberapa jenis kerja antara lain:

##### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang di laksanakan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar sadar menaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat di cegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah di tumbuhkannya “*self discipline*” pada setiap karyawan.

## 2. Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan kegiatan yang di ambil untuk menangani pelanggaran yang terjadi terhadap aturan-aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*), yang wujudnya dapat berupa peringatan, ataupun berupa schorsing. Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik, dan mengoreksi kekeliruan untuk tidak terulang kembali”.

Sedangkan menurut “Moekijat (2015 : 65)” 17, terdapat dua jenis disiplin kerja yaitu :

### 1. *Self Inposed Discipline*

Yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok

### 2. *Command Discipline*

Yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara – cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan – peraturan tertentu. Dalam bentuknya ekstrem *command discipline* memperoleh pelaksanaanya dengan menggunakan hukum”.

## 2.1.5 Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin karyawan pada suatu organisasi. Indikator yang mempengaruhi disiplin kerja Menurut “Saripuddin (2016:421)” antara lain :

1. Tingkat kehadiran  
Jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan
2. Ketaatan pada atasan  
Ketaatan pada atasan adalah mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan guna mendapatkan hasil yang baik
3. Kesadaran bekerja  
Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan karena paksaan
4. Tanggung jawab  
Kesediaan karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya”.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat keadilan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut “Pettalolo (2019:133)” menyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan. *Output* yang dihasilkan tersebut terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik/material maupun non fisik/non material.

Lebih lanjut menurut “Edison (2016:176)” menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat



*profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Menurut “Daulay (2019:210)” Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan. Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur dengan menetapkan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawannya dalam setiap periode agar diketahui informasi hasil yang diperoleh, baik kualitas dan kuantitas *output* maupun *outcome* setiap karyawan.

Menurut “Zainal (2015:548)” mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut “A Mangkunegara (2017:67)” mengatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan

### **2.2.2 Manfaat Kinerja**

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat.

Menurut “Zainal (2015:315)” manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
3. Sebagai perbaikan kinerja karyawan.
4. Sebagai latihan dan pengembangan karyawan.
5. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi”.

Sedangkan menurut Menurut “Hery (2019:4-5)” manfaat dari kinerja yaitu :

- a. Manfaat kinerja bagi manajer antara lain :
  - 1) Memperbaiki kinerja tim dan individu
  - 2) Mengusahakan penghargaan non finansial bagi staf
  - 3) Membantu pekerja yang kinerjanya rendah
  - 4) Mendukung kepemimpinan
  - 5) Mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi
- b. Manfaat kinerja bagi individu antara lain :
  - 1) Memperjelas peran dan tujuan
  - 2) Mendorong dan mendukung untuk tampil baik
  - 3) Membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja
  - 4) Menggunakan waktu secara berkualitas
  - 5) Sebagai dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja
  - 6) Memformulasi tujuan dan rencana perbaikan di mana cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan manfaat kinerja antara lain, (1) memperbaiki prestasi, (2) sebagai perbaikan kinerja karyawan, (3)

membantu kemampuan dan kinerja dan (4) membantu karyawan yang kinerjanya masih rendah.

### 2.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu maupun kinerja organisasi secara persial maupun keseluruhan. Faktor yang mempengaruhi dapat berasal dari dalam maupun dari luar organisasi.

Menurut “Surajiyo (2020:19)” menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

#### 1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan memiliki *IQ* rata – rata (*IQ* 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan-karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*)

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja)”.

Sedangkan menurut “Afandi (2016:20)” menyebutkan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

#### 1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja

2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf ukur pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang karyawan
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan
6. Budaya kerja yaitu perilaku kerja karyawan yang kreatif dan inovatif
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan karyawan dalam bekerja

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor kemampuan dan faktor motivasi.

#### **2.2.4 Tujuan Kinerja**

Tujuan utama dari kinerja secara keseluruhan adalah memastikan bahwa semua elemen organisasi atau perusahaan telah bekerjasama secara terpadu untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat di bawahnya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya.

Menurut“Fahmi (2016:15)” menyebutkan tujuan spesifik diterapkannya manajemen kinerja adalah untuk :

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan
4. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka, meningkatkan, kepuasan kerja sendiri dan organisasi secara keseluruhan

5. Mengembangkan hubungan yang kontribusi dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang dilaksanakan sepanjang tahun
6. Memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana diekspresikan dalam target dan standar kinerja sehingga pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat
7. Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengembangkan atribut dan kompetensi tersebut
8. Memberikan ukuran yang akurat dan objektif dalam kaitannya dengan target dan standar yang disepakati sehingga individu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan
9. Memberikan kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka
10. Menunjukkan pada setiap orang bahwa orang organisasi melalui mereka sebagai individu
11. Membantu memberikan wewenang kepada orang memberi orang lebih banyak ruang lingkup untuk bertanggung jawab atas pekerjaan dan melaksanakan kontrol atas pekerjaan itu
12. Membantu mempertahankan orang – orang yang mempunyai kualitas
13. Mendukung misi jauh manajemen kualitas total

Sedangkan menurut “Wibowo (2016:50)” menyatakan tujuan dari kinerja antara lain :

1. *Corporate level*, merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
2. *Senior management level*, merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Business-unit, functional atau department level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
4. *Team level*, merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
5. *Individual level*, yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa tujuan dari kinerja adalah untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan, meningkatkan disiplin kerja dan mendorong pertanggung jawaban dari kinerja karyawan.

### **2.2.5 Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja mempunyai tujuan pokok yaitu untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut “Mulyadi (2015:35)” manfaat sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, pemberhentian dan mutasi.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

4. Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan”.

Adapun tujuan pengukuran kinerja menurut “Ismail (2020:2)” adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya
2. Untuk mengetahui kualitas personel pegawai yang berhubungan dengan sikap, watak maupun kekuatan dan kelemahan lainnya sehubungan dengan pekerjaan di perusahaan
3. Untuk mengetahui potensi yang dimiliki karyawan dalam menduduki jabatan lain (promosi), apakah melalui *training* terlebih dahulu atau tanpa *training* sudah dapat dipromosikan”.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran.

#### **2.2.6 Standar Kinerja yang Efektif**

Standar kinerja berkaitan dengan gambaran kegiatan yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai tujuan perusahaan. Standar kinerja diperlukan untuk membimbing perilaku pegawai agar dapat melaksanakan standar yang telah dibuat. Tujuan yang sudah ditetapkan pemimpin disampaikan dengan buktitertulis kepada karyawan disertai dengan langkah-langkah yang harus dilakukan.

Menurut “Hery (2019:28)” ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif, yaitu :

1. Didasarkan Pada Pekerjaan  
Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut.
2. Dapat Dicapai  
Semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaik
3. Dapat Dipahami  
Standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja
4. Harus Disepakati  
Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. Hal ini sangatlah penting untuk memotivasi pekerja
5. Spesifik dan Terukur  
Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang, atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif
6. Berorientasi Waktu  
Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti
7. Harus Tertulis  
Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis yang telah disetujui
8. Dapat Berubah  
Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodic harus dievaluasi dan diubah apabila perlu.

Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa standar kinerja yang efektif bertujuan agar tercipta komitmen secara langsung dari



karyawan yang akan menjadi pelaksana upaya bersama sama mencapai tujuan organisasi.

### 2.2.7 Indikator Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan beberapa cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan.

Adapun menurut “Sari (2015:23)” pengukuran kinerja dapat ditentukan atas dasar indikator sebagai berikut :

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal yang dinyatakan, 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 diselesaikan di awal waktu sampai menjadi *output*.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap

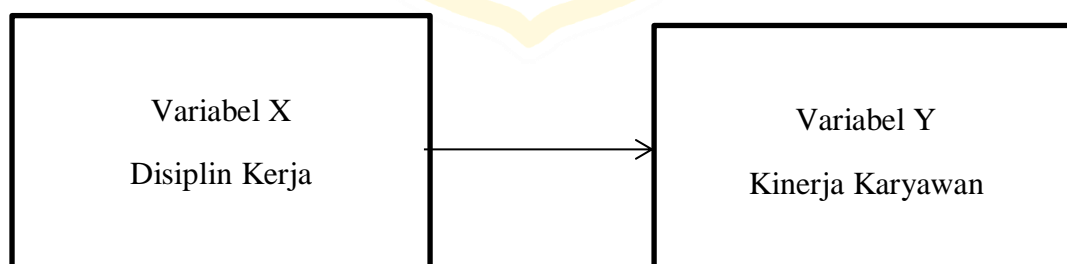
unit dalam penggunaan sumber daya. Efektivitas kerja persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

#### 5. Kemandirian

Adalah tingkat seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap tugas dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing karyawan sesuai dengan tanggung jawab karyawan itu sendiri”.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Menurut “Usman (2018:34)” 34 menyatakan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan kita. Jadi, kerangka pemikiran tersebut adalah hasil dari pemikiran oleh peneliti dan dapat dikembangkan lebih luas lagi. Kerangka pemikiran juga digunakan sebagai dasar untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan serta membuktikan kecermatan penelitian dari dasar teori yang perlu diperkuat dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan menjadi tolak ukur seberapa jauh penelitian itu dilakukan, apakah tepat sasaran atau tidak. Kerangka pemikiran yang digunakan adalah :



**Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Definisi Operasional

Menurut (Nurdin et al., 2019) “definisi operasional adalah mendefinisikan variable secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati yang memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek atau fenomena”.

**Table 2.1**

**Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel**

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Disiplin Kerja	Suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-normal sosial yang berlaku.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat kehadiran</li> <li>- Ketaatan pada atasan</li> <li>- Kesadaran bekerja</li> <li>- Tanggung jawab</li> </ul>	Interval
Kinerja Karyawan	Suatu hasil yang dicapai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas</li> <li>- Kuantitas</li> <li>- Ketepatan Waktu</li> <li>- Efektivitas</li> <li>- Kemandirian</li> </ul>	Interval

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi penunjang analisis dan landasan teori yang ada dalam melakukan penelitian. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan.

NO	PENELITI	JUDUL	HASIL
1	Ispan Melinda Yusuf (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Kota Tengah Kota Gorontalo	Terdapat pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dihubungkan oleh persamaan koefisien regresi $Y = 10,516 + 0,705X$ . Nilai koefisien korelasi ( $r$ ) diperoleh = 0,566 dan nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) = 0,320. Selanjutnya didapat kesimpulan bahwa nilai ( $t$ hitung = 3,632 > $t$ tabel = 2,048) sehingga hipotesis yang diajukan diterima ( $H_a : \beta \neq 0$ ), berarti kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tamalate di Kota Makassar.
2	Dodi Paneo (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat	Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai dapat diterima. Hal ini berarti

		Bongomeme Kabupaten Gorontalo	Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Bongomeme Kabupaten Gorontalo, Memiliki pengaruh yang positif yang mencapai 0.23 atau 36%, ini berarti bahwa sebesar 36% variasi yang terjadi pada peningkatan Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Disiplin Kerja Sedangkan sisanya 64% dipengaruhi oleh variabel lain seperti, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi.
3	Aji Tuhagana (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Buana Perjuangan Karawang	Disiplin Kerja dengan Kinerja memiliki hubungan yang kuat. Dimana dengan besaran nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa variabel dependen yaitu kinerja pegawai memiliki determinasi sebesar 0,617 atau sebesar 61,7%, dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu disiplin kerja. Sedangkan sisanya 38,3% dijelaskan oleh

			<p>faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Disiplin Kerja (X) berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Dari penghitungan, diperoleh persamaan regresi linier sebagai berikut : <math>Y = 24,600 + 0.485X + e</math> dapat dideskripsikan bahwa : Nilai koefisien sebesar 24,600 adalah nilai koefisien kinerja pegawai(Y) saat nilai disiplin kerja (X) sama dengan nol (0). Nilai sebesar 0.485 pada koefisien X yaitu jika disiplin kerja (X) naik sebesar 1 satuan unit skor, maka kinerja pegawai (Y) naik sebesar 0.485 dengan asumsi faktor lain (e) konstan.</p>
4	Sutarno (2016)	Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Pataruman Kota Banjar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Disiplin Kerja menunjukkan besaran nilai yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai

			<p>secara optimal, yaitu 74,61%, artinya pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh positif. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Disiplin Kerja telah dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dalam hal ini pimpinan telah memberlakukan aturan Disiplin Kerja secara konsisten dan terprogram sedemikian rupa, sehingga Kinerja Pegawai dapat diketahui dari evaluasi yang dilakukan secara rutin.</p>
5	Fikratunil Khasifah, Rini Nugraheni (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Beban kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan</p>

			signifikan terhadap kinerja pegawai dan mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai.
6	Sri Hariati Hasibuan, Adi Munasib (2020)	Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensi Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Se-Sub Rayon Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu	Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru, disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Se-Sub Rayon Kecamatan Labuhanbatu. Secara simultan beban kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
7	Yannik Ariyati, Ferry Muliadi Manalu, Liza Mulia Putri (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bidang Rawat Jalan RS Graha	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja (X1) dan disiplin kerja (X4) tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan



		Hermine Kota Batam	(Y), sedangkan variabel stress kerja (X2) dan beban kerja (X3) terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Secara simultan menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, stress kerja, beban kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	Nurdina Andriani, Hadi Sunaryo, Ridwan Basalamah (2021)	Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang.
9	Welly Hartono, Merta Kusuma (2020)	Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Sembilan Pilar Utama)	Hasil dalam penelitian menunjukkan beban kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sembilan Pilar Utama.
10	Nova Syafrina (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian, didapat hasil adanya pengaruh yang

		Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru	signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Suka Fajar Pekanbaru.
11	Aida Sofiya Nuraini (2020)	Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kebumen 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja, variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan variabel stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kebumen 1.
12	Andini Ramanti Kharie, Greis M. Sendow, Lucky O.H Dotulong (2019)	Pengaruh Analisis Jabatan, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Ternate	Berdasarkan hasil analisis penelitian ini membuktikan bahwa analisis jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
13	Eni Puji Astuti, Nur Amalah (2018)	Effect of Work Discipline on Employee	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif

		Performance in the Office of Public Apraisal Services Herly, Ariawan and Partners	antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
14	Edy Slamet Kelibulin, Sukri Paluttyru, Muhammad Alwy Arifin (2018)	The Effect of Work Discipline on Employee Performance (The Health Office Case Study of Tanimbar Island)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
15	Santiago&Syahnur (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bidang KSDA Sulawesi Selatan	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
16	Franz Zella (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Permodalan Nasional Madani (persero) cabang padang	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
17	Nur Ismatul Maulida (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja,

		dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Adipura Santosa Surakarta	Kompensasi Kerja dan Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
18	Billy Tamarindang (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI cabang Manado	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
19	Kartika Dwi Arisanti (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk	Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Adi Robith Setiana (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya	Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara tentang permasalahan suatu penelitian. Kebenaran hipotesis harus dibuktikan dengan pelaksanaan penelitian untuk mendapatkan data yang benar dan tepat sehingga sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya. Menurut “Sugiyono (2015:64)” menyatakan bahwa “hipotesis

merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah yang telah dinyatakan dalam kalimat pernyataan”.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah peneliti paparkan sebelumnya dan berdasarkan permasalahan yang ada maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Quality.

