

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis.¹

Menurut Siswanto, mengatakan disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.²

Menurut Siagian, disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan

¹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 2007), 212

² B. Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Cetakan II*, (Bandung: Sinar Baru, 1989), 278

tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.³

Menurut Sutrisno, Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.⁴

Menurut Veithzal, Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.⁵

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dalam organisasi yang berjalan dengan tertib dan teratur. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi dengan

³ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 305

⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 94

⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2006), 444

para karyawan agar karyawan mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan berbuat sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno, mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.⁶

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumberdaya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat di capainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 86

Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.⁷ Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Pembagian disiplin ada 2 jenis yaitu:

- a. *Self imposed 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.
- b. *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 yang ekstrim “*command discipline*” memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.⁸

⁷ *ibid*

⁸ <http://repository.uin-suska.ac.id/348/>, diakses tanggal 31 Mei 2015

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan pegawai di dalam organisasi. Tindakan disiplin menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan.

Menurut Hasibuan, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:⁹

a. Tujuan dan kemampuan.

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

b. Kepemimpinan.

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pemimpin tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

c. Kompensasi.

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang

⁹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 2007), 194

diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

d. Sanksi hukum.

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

e. Pengawasan.

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan tersebut.

Menurut Sutrisno, faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:¹⁰

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin

¹⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 89-72

dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan 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.

- 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.

- 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 karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain.

- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apabila pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja.

3. Tujuan Disiplin

Adapun tujuan disiplin adalah untuk meningkatkan produktivitas secara efisien, dan proses pendisiplinan karyawan dapat dilakukan dengan cara, yaitu:¹¹

- a. Tindakan yang bersifat positif, antara lain:
 - 1) Hendaknya bersifat membangun
 - 2) Hendaknya pendidikan diri dilakukan secara pribadi
 - 3) Hendaknya dilakukan dengan segera
- b. Tindakan yang bersifat negatif, antara lain:
 - 1) Penurunan jabatan
 - 2) Dirumahkan sementara
 - 3) Pemberian surat peringatan

¹¹ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, 2005), 183

- 4) Pemberian sanksi administrasi lainnya, seperti penundaan naik gaji, pangkat, dan lain-lainnya.

Perusahaan atau organisasi perlu mengambil tindakan yang tegas apabila ada pegawai yang melakukan tindakan indisipliner. Ketegasan tersebut dapat berupa ancaman dan sanksi hukuman bersifat peringatan. Ancaman hukuman akan efektif untuk jangka panjang bila ancaman tersebut disertai peningkatan kesejahteraan bagi karyawan.

Menurut Sastrohadiwiryono, ada lima langkah pokok guna menyasati perilaku indisipliner kerja, yaitu:¹²

- a. Pendidikan

Dengan memberikan penjelasan yang komprehensif kepada seluruh karyawan mengenai kebijaksanaan perusahaan menyangkut kehadiran kerja, membuat pertemuan dan mencatat pekerja yang memiliki absen tinggi.

- b. Monitoring

Membuat sistem pencatat yang akurat, mengobservasi dengan cermat karyawan yang melakukan tindakan indisipliner dan mencatat data penyebabnya.

¹² Sastrohadiwiryono, Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 83

c. **Konseling**

Secara personal melakukan pertemuan dengan karyawan yang mempunyai masalah dengan kehadiran mereka dan menyampaikan untuk mengobservasi perilaku mereka.

d. **Tindak lanjut**

Jika tindakan indisipliner itu diulangi lagi, buat lagi pertemuan dengan mereka untuk melihat penyebabnya.

e. **Tindakan korektif**

Melakukan tindakan progresif sesuai dengan jalur kebijaksanaan perusahaan.

Dari definisi yang dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa untuk menyiasati perilaku yang indisipliner, peranan pimpinan sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam organisasinya sangat penting. Pemimpin diharapkan mampu memberikan contoh tentang kedisiplinan kepada bawahannya masuk kerja tidak terlambat, bertanggung jawab dan tindakan yang bersifat positif.

4. Tolak Ukur Disiplin

Salah satu tolak ukur dari kedisiplinan ini adalah kehadiran dan kepulangan karyawan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Cara yang ditempuh yaitu:¹³

- a. Segera menarik daftar hadir menjelang setelah jam kehadiran sudah lewat dan memberikan daftar hadir menjelang waktu

¹³ Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008), 76

pulang. Tetapi cara ini juga mempunyai kelemahan, yaitu sering kali pegawai yang terlambat menitip tanda tangan kehadiran ini kepada teman yang sudah duluan datang.

- b. Menggunakan alat modern berupa alat absensi dengan sidik jari yang dapat diwakilkan dengan orang lain. Namun, masih mempunyai kekurangan yaitu misalnya sebagian pegawai datang pagi hari untuk memenuhi daftar hadir, kemudian meninggalkan kantor dan kembali menjelang kepulangan kantor.
- c. Ketetapan dalam melaksanakan tugas kerja atau lebih menekankan pada output. Pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai jadwal yang di tentukan.

Sedangkan indikator disiplin kerja menurut Hasibuan adalah:¹⁴

- 1) Tujuan dan kemampuan.

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

- 2) Teladan pimpinan

Pimpinan merupakan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

¹⁴ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 2007), 194

3) Balas jasa

Gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

5) Waskat (Pengawasan Melekat)

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan.

6) Sanksi hukuman

Berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Sebab, dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

8) Hubungan kemanusiaan

Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi mengikat, vertikal maupun horizontal

di antara semua karyawan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertical maupun horizontal itu terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship*.

Adapun indikator disiplin menurut Singodimenjo dalam Sutrisno adalah sebagai berikut:¹⁵

1) Taat terhadap aturan waktu

Yang meliputi indikator jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi/instansi.

2) Taat terhadap peraturan organisasi/instansi

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta berhubungan dengan unit kerja lain.

4) Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi/instansi

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

Kedisiplinan adalah fungsi MSDM yang terpenting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur/mengetahui apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan

¹⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 94

dengan baik atau tidak. Kedisiplinan karyawan yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi MSDM lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Sebaliknya jika kedisiplinan karyawan kurang baik, berarti peranan fungsi-fungsi MSDM pada perusahaan kurang baik. Jadi dapat dikatakan “kedisiplinan” menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik.

Tujuan dari tindakan disiplin adalah sebagai berikut:¹⁶

- 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.

Faktor-faktor yang dapat menunjang kedisiplinan adalah sebagai berikut:¹⁷

- 1) Adanya peraturan yang pasti dan jelas untuk dijadikan pegangan seluruh karyawan.

Apabila tidak ada peraturan, maka dapat dipastikan pekerjaan tidak dapat dilaksanakan secara baik karena masing-masing karyawan melaksanakan pekerjaan sesuka hatinya saja dan bahkan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan sulit akan tercapai sebagaimana yang diharapkan.

¹⁶ <http://repository.uin-suska.ac.id/348/>, diakses tanggal 31 Mei 2015

¹⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 89

2) Adanya ketegasan terhadap pelanggar disiplin.

Apabila tidak ada ketegasan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien. Jangan membiarkan suatu pelanggaran yang telah diketahui tanpa adanya suatu tindakan (*action*) atau membiarkan suatu pelanggaran yang berlarut-larut tanpa tindakan yang tegas.

3) Adanya ancaman/sanksi yang diberikan terhadap pelanggar disiplin.

Perlu diperhatikan dan dipertimbangkan bahwa ancaman yang diberikan ditujukan untuk mendidik karyawan yang melanggar peraturan atau ketentuan perusahaan agar mereka berperilaku sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

4) Memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawan.

Untuk menegakkan disiplin tidak cukup hanya dengan ancaman/ sanksi saja, tetapi perlu juga dilakukan pertimbangan dengan memberikan tingkat kesejahteraan yang cukup dan memadai dengan pemberian kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan diri karyawan beserta keluarganya.

5) Adanya partisipasi dari karyawan.

Kedisiplinan dapat dilaksanakan dengan baik apabila mendapatkan dukungan atau tata tertib perusahaan karena mereka merasa bahwa peraturan dan tata tertib tentang

ancaman hukuman adalah merupakan hasil kesepakatan atau persetujuan bersama.

- 6) Menunjang tujuan serta sesuai dengan kemampuan karyawan.

Agar kedisiplinan dapat dilaksanakan dalam suatu perusahaan, maka kedisiplinan harus dapat menunjang tujuan serta sesuai dengan kemampuan karyawan yang bekerja untuk organisasi.

- 7) Adanya keteladanan dari pemimpin.

Keteladanan pimpinan sangat berpengaruh terhadap karyawan dalam menegakkan kedisiplinan. Dari itu keteladanan pimpinan sangat diperlukan untuk dapat mempengaruhi karyawan agar mereka mau dan bersedia mematuhi peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk, sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan

adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan. Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Guna mewujudkan tujuan perusahaan, yang pertama harus segera dibangun dan ditegakkan di perusahaan tersebut adalah kedisiplinan karyawan, jadi kedisiplinan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.¹⁸

¹⁸ Ibid, 97

Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:¹⁹

- 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 sebaiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktifitas karyawan.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja (output) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁰

¹⁹ Ibid, 86

²⁰ Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: Redaksi Refika, 2005), 9

Menurut Rivai bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.²¹ Lebih lanjut Rivai menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Stoner bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi perananan. Sedangkan menurut Handoko, definisi kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.²²

Menurut Smith dalam Sedarmayanti menyatakan bahwa kinerja atau performance adalah “...*output drive from processes, human or orherwiss*”. Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Kinerja mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai.²³ August W. Smith dalam Sedarmayanti, Kinerja adalah hasil atau ukuran dari suatu proses atau pencapaian/prestasi

²¹ Veithzal, Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persad, 2005), 309

²² Moh Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara: 2008), 121

²³ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital dari Teori Ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 633

seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.²⁴

Dengan memperhatikan pandangan para pakar di atas dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Pembinaan untuk meningkatkan kinerja setiap individu, kelompok atau unit kerja, serta meningkatkan kinerja perusahaan setinggi mungkin. Peningkatan kinerja dapat dilakukan antara lain dengan:²⁵

- a. Mendorong pekerja memahami uraian tugas atau uraian jabatannya, serta memahami tanggung jawabnya.
- b. Mendorong pekerja memahami sasaran yang harus dicapai, yaitu kondisi akhir yang dapat diukur setelah melaksanakan tanggung jawabnya.
- c. Membantu pekerja memahami bagaimana melakukan pekerjaan dengan menggunakan alat-alat kerja yang sesuai.

²⁴ <http://digilib.unpas.ac.id/gdl.php?mod=browse&op=read&id=jbptunpaspp-gdl-dianayusup-2129#.ViSfQV1b-o8>, diakses tanggal 19 Oktober 2015

²⁵ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, 2005), 19

- d. Memberdayakan pekerja melalui bimbingan, penyuluhan, pendidikan dan pelatihan, rotasi penugasan.
- e. Menumbuhkan motivasi dan etos kerja.
- f. Menciptakan iklim kerja yang kondusif.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono bahwa kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempunyai perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu:

- a. Faktor atau variabel individu, faktor individu meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor atau variabel psikologi, faktor psikologi terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.
- c. Faktor atau variabel organisasi, faktor organisasi terdiri dari struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan imbalan.²⁶

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Siagian Sondah menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh

²⁶ Prawirosentono, *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Sumber Daa Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 1999), 17

beberapa faktor, yaitu: kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, komunikasi, dan faktor-faktor lainnya.²⁷

Sedangkan menurut Siagian Sondang Kinerja dipengaruhi oleh:

- 1) Kualitas dan Kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan atau pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- 2) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah, atau gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
- 3) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.²⁸

3. Indikator Kinerja

Ada lima aspek yang dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Menurut Sedarmayanti, menyatakan pula bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:²⁹

²⁷ Siagian Sondang, *Peningkatan Produktifitas Pegawai*, (Jakarta: LPMM, 2002), 67

²⁸ Siagian Sondang, *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 26

²⁹ <http://digilib.unpas.ac.id/gdl.php?mod=browse&op=read&id=jbptunpaspp-gdl-dianayusup-2129#.ViSfQV1b-o8>, diakses tanggal 19 Oktober 2015

- a. *Quality of work* (Kualitas Pekerjaan) Pegawai.
- b. *Promptness* (Kecepatan) dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. *Initiative* (Prakarsa) kontribusi dalam setiap kegiatan.
- d. *Capability* (kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar).
- e. *Communication* (komunikasi dengan atasan serta rekan kerja).

Menurut Bambang dan Waridin indikator kinerja karyawan adalah:³⁰

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan.
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

C. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, perusahaan sulit mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja secara optimal. Seperti dikemukakan oleh Singodimendjo dalam Edi Sutrisno bahwa: “semakin baik disiplin kerja seseorang

³⁰ Bambang Guritno dan Waridin, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinankepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*, (JRBI.Vol.1 No.1, 2005) 63-74

pegawai maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai”.³¹

Jadi apabila karyawan di dalam suatu perusahaan kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya, maka kinerja karyawan akan sulit dicapai karena suatu pekerjaan akan mengalami kendala dalam penyelesaian tugas dan pencapaian keberhasilan dalam perusahaan.

³¹ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 96