

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kedisiplinan**

##### **2.1.1 Pengertian Kedisiplinan**

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur Simamora (2018:610). Disiplin merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam sebuah organisasi. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hasibuan (2019:196). Kedisiplinan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar, mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Hal itu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan perusahaan. Kedisiplinan sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan perusahaan. Mangkuprawira (2007:1).

Berdasarkan dari berbagai pengertian dari para ahli bahwa kedisiplinan adalah suatu kondisi tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketertaturan dan ketertiban.

##### **2.1.2 Tujuan Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2015:197) Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja
  - a. Ager para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
  - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
  - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
  - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
  - e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **2.1.3 Indikator- Indikator Kedisiplinan**

#### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (Pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

## 2. 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 baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) para bawahan pun akan kurang disiplin.

## 3. 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. 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. Keadilan

## 4. 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 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 agar kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

## 5. 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 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 mendapatkan perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

## 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperang penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukum yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan datang.

## 7. 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 menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

## 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdori dari Direct single relationship, Direct group relationship, dan Cross relationship hendaknya berjalan harmonis.

Manajer harus berusaha menciptakan suasana kemanusiaan yang serasi serta memikat, baik secara vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya Human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

#### **2.1.4 Bentuk-Bentuk Kedisiplinan**

Menurut Handoko (2001:208) mengemukakan bahwa terdapat dua tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu:

1. Disiplin preventif Kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewangan penyelewangan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini agar para karyawan menjaga kedisiplinan diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa oleh pihak manajemen.
2. Disiplin Korektif Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut sebagai tindakan pendisiplinan (disciplinary action) sebagai contoh bisa berupa peringatan atau skorsing.

#### **2.1.5 Sanksi Pelanggaran Kedisiplinan**

Menurut Dharma (2019:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisipliner dapat dilakukan dengan cara:

1. Pembicaraan informal Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali. Jika pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dan yang ditentukan atau karyawan yang bersangkutan juga tidak

memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan usahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kepegawaiannya

2. Peringatan lisan Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah atau kesempatan untuk "Mengumpat karyawan" karyawan perlu didorong untuk mengemukakan alasannya melakukan pelanggaran. Selama berlangsungnya pembicaraan sebagai seorang pimpinan perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan memintanya mengajukan pandangan. Jika fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan bersangkutan.
3. Peringatan tertulis Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran.
4. Pengrumahan sementara Pengrumahan sementara adalah tindakan kedisiplinan yang dilakukan terhadap karyawan yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Berarti bahwa langka kedisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternatif dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir karyawan itu masih dapat diselamatkan
5. Demosi G B Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima karyawan Akibat yang biasa timbul dari tindakan pendisiplinan ini adalah timbulnya kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada karyawan bersangkutan. Oleh sebab itu, demosi tidak dipandang sebagai langkah yang besar manfaatnya dalam pendisiplinan progresif di sejumlah perusahaan.
6. Pemecatan Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau pelanggaran yang terlalu

sering dilakukan dan tidak dapat diperbaiki dengan langkah kedisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan biasanya diambil oleh pimpinan pada tingkat yang lebih tinggi.

## **2.2 Motivasi**

### **2.2.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif tujuan tertentu yang ingin dicapai (Melayu dalam Danang, 2020:191) Sedangkan motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja (Dalam Pasolog, Harbani, 2019:140). Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab.

### **2.2.2 Tujuan Motivasi**

Menurut Danang (2020:198) tujuan motivasi antara lain:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan

### **2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut sustermeister dalam Hayati (2017:67) yaitu:

1. Kondisi lingkungan kerja
2. Kondisi sosial lingkungan kerja.
3. Keterpenuhan kebutuhan dasar individu.

Sedangkan menurut Pasielang (2018:152) faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Faktor Ekstern yang
  - a. Kepemimpinan.
  - b. Lingkungan kerja yang menyenangkan.
  - c. Komposisi yang memadai.
  - d. Adanya penghargaan akan prestasi.
  - e. Status dan tanggung jawab.
2. Faktor Intern
  - a. Kematangan pribadi
  - b. Tingkat pendidikan.
  - c. Keinginan dan harapan pribadi.
  - d. Kebutuhan terpenuhi.
  - e. Kelemahan dan keborosan.
  - f. kerja.

Berdasarkan pendapat diatas bahwa yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor ekstern dan intern. Faktor ekstern yang mempengaruhi motivasi kerja kondisi lingkungan kerja, kepemimpinan, status dan jabatan Faktor intern kebutuhan terpenuhi, tingkat pendidikan dan kepuasan kerja

#### **2.2.4 Indikator-Indikator Motivasi Kerja**

Berdasarkan definisi Motivasi Kerja menurut Siagian (2020:138). terdapat 8 indikator dari motivasi kerja yaitu:

##### **1. Daya Pendorong**

Daya pendorong adalah semacam naluri, yang berupa suatu dorongan kekuatan untuk menggerakkan seseorang dalam berperilaku guna mencapai tujuan. Namun, cara-cara yang digunakan berbeda-beda dari tiap-tiap individu menurut latar belakang kebudayaannya masing masing.

##### **2. Kemauan**

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi/terpengaruh dari luar (orang lain atau lingkungan). Kemauan

mengindikasikan adanya reaksi tertentu sebagai akibat adanya tawaran dari orang lain.

### 3. Kerelaan

Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan permintaan tersebut tanpa merasa adanya keterpaksaan (ikhlas).

### 4. Membentuk Keahlian

Membentuk keahlian adalah proses menciptakan atau membentuk, proses mengubah kemahiran seseorang dalam suatu bidang ilmu tertentu.

### 5. Membentuk Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil/prestasi tertentu. Membentuk keterampilan bukan hanya mencakup gerakan motorik saja, melainkan juga pada penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Seseorang yang mampu mendayagunakan/menggunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

### 6. Tanggung Jawab

Tanggung jawab berarti suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik berupa hak dan kewajiban ataupun kekuasaan. Tanggung jawab diartikan secara umum sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.

### 7. Kewajiban

Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya. Misalnya dalam bidang kerja, Anda akan diberikan tugas-tugas yang harus diselesaikan.

### 8. Tujuan

Tujuan merujuk pada pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

## **2.3 Kinerja Karyawan**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja Karayawan**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67).

Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo, 2018:7) Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) (Sedarmayanti, 2011:260).

Bedasarkan dari berbagai pengertian dari para ahli bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

### **2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator yaitu (Robbins, 2015-260):

1. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas V pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap B keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan Ketetapan waktu
3. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain Efektivitas

4. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian
5. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### **2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sebagai berikut:

- a. Efektifitas dan Efisiensi Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
- b. Otoritas (Wewenang) Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dikatakan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.
- c. Disiplin Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
- d. Inisiatif Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### **2.3.4 Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2015:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feedback) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.