

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Konsep Administrasi Negara**

##### **1. Pengertian Administrasi**

Administrasi secara umum dapat diartikan sebagai proses yang dilakukan secara kerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila secara formal dalam organisasi maka proses kerjasama tersebut adalah dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian administrasi menurut **Robbins** dalam **Silalahi (1989:9)**, bahwa “ Administrasi adalah keseluruhan proses aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan secara efisien dengan dan melalui orang lain”.

Pendapat **Siagian** dalam **Silalahi (1989:9)** bahwa “Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”.

Pendapat diatas disimpulkan bahwa administrasi merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan secara berkelompok dengan menjunjung kerjasama yang tinggi untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya berupa tujuan dari suatu organisasi.

## 2. Pengertian Administrasi Negara

Administrasi Negara secara umum dapat diartikan sebagai suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh semua aparatur negara untuk dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan kebijakan negara yang telah ditentukan sebelumnya.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian administrasi negara, menurut **Prajudi** dalam **Anggria (2012:8-9)** mempunyai 3 (tiga) arti, yaitu :

- 1) Sebagai aparatur negara, aparatur pemerintah atau sebagai institusi politik (kenegaraan, atau semua organ yang menjalankan administrasi negara, meliputi organ yang berada dibawah pemerintah mulai dari presiden sampai dengan pejabat daerah.
- 2) Sebagai aktivitas melayani atau sebagai kegiatan operasional pemerintah dalam melayani masyarakat (segala kegiatan dalam mengurus kepentingan Negara).
- 3) Sebagai proses teknis penyelenggaraan UU artinya meliputi segala tindakan aparatur negara dalam menyelenggarakan UU.

**Litchfield** dalam **Syafiie(2003:32)**, mengatakan tentang Administrasi Negara bahwa:

**Adminsitration Negara adalah suatu studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan pemerintah diorganisir, diperlengkapi dengan tenaga-tenaganya dibiayai, digerakkan dan dipimpin.**

Kemudian **Gordon** dalam **Syafiie (2003:33)** mengatakan administrasi negara bahwa:

**Administrasi Negara dapat dirumuskan sebagai seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif, serta peradilan.**

## B. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata : *“to manage”* yang artinya mengatur peraturan yang dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari

fungsi- fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Hasibuan (2007:1) unsur-unsur manajemen terdiri dari: *man, money, method, machines, materials dan market*. Karena manajemen diartikan “mengatur” maka timbul pertanyaan tentang: apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya. Pendapat **Hasibuan (2007:1)** sebagai berikut:

- 1) *Yang diatur*nya adalah semua unsur manajemen, yakni 6M
- 2) *Tujuannya diatur* adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
- 3) *Harus diatur supaya* 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
- 4) *Yang mengatur* adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak; manajer madya, dan supervise.
- 5) *Mengaturnya* adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Manajemen sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis, mencakup kaidah-kaidah, prinsip-prinsip dan konsep-konsep yang cenderung benar dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan dan lain-lainnya.

Dibawah ini beberapa pengertian mengenai manajemen menurut para ahli, diantaranya dikemukakan **Kast dan Rosenzweig** dalam **Silalahi (1989:136)** sebagai berikut “**Manajemen meliputi koordinasi antar manusia dan sumber-sumber bahan mentah untuk mencapai tujuan**”.

**Gie dan Sutarto** dalam **Silalahi (1989:137)** mengemukakan bahwa: “**Manajemen sebagai rangkaian kegiatan penataan yang berupa orang-orang dan pengarahan fasilitas kerja agar tujuan kerjasama benar-benar tercapai**”.

**Siagian** dalam **Silalahi (1989:137)** mengatakan pengertian manajemen sebagai berikut: “**Manajemen dapat diidefinisikan sebagai kemampuan atau**

**keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.**

**Hasibuan (2007:1)** mengatakan pengertian manajemen ialah **“Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan”.**

Dan beberapa definisi diatas, adapun dasar-dasar manajemen sebagai berikut:

- 1) Adanya kerjasama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal
- 2) Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai
- 3) Adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang teratur.
- 4) Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik.
- 5) Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan.
- 6) Adanya human organization.

## **2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengaduan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, menurut **Hasibuan (2007:10)** bahwa:

**Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat**

**John B. Miller** dan **Mary Green Miner** dalam **Hasibuan (2007:11)** pengertian manajemen personalia sebagai berikut:

**Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.**

Sumber daya manusia sangat penting untuk mengelola, mengatur dan memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga dapat berfungsi secara produktif.

### **3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Mankunegara (2001:2) mengemukakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia, sebagai berikut:

- 1) Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  - a. Perencanaan sumber daya manusia
  - b. Analisis jabatan
  - c. Penarikan pegawai
  - d. Penempatan kerja
  - e. Orientasi kerja (*job orientation*)
- 2) Pengembangan tenaga kerja mencakup:
  - a. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
  - b. Pengembangan
  - c. Penilaian prestasi kerja
- 3) Pemberian balas jasa mencakup:
  - a. Balas jasa tak langsung terdiri dari:
    - gaji/upah
    - insentif
  - b. Balas jasa tak langsung terdiri dari:
    - keuntungan (*benefit*)
    - pelayanan/kesejahteraan (*services*)
- 4) integrasi mencakup:
  - a. Kebutuhan karyawan
  - b. Motivasi kerja
  - c. Kepuasan kerja
  - d. Disiplin kerja
  - e. Partisipasi kerja
- 5) pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
  - a. Komunikasi kerja

- b. Kesehatan dan keselamatan kerja
  - c. Pengendalian konflik kerja
  - d. Konseling kerja
- 6) pemisahan tenaga kerja mencakup:  
Pemberhentian karyawan

## C. Kedisiplinan

### 1. Pengertian Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu kehendak dan kesediaan pegawai untuk memenuhi dan mentaati segala peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku, abik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, kedisiplinan yang baik perlu diterapkan oleh seorang pegawai agar pegawai mau bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Pegawai yang disiplin dan mentaati tata tertib, mentaati semua norma-norma dan peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi atau instansi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kinerja, sedangkan organisasi atau instansi yang mempunyai pegawai yang tidak disiplin akan sulit sekali melaksanakan program-programnya untuk meningkatkan kinerja dan tidak mungkin dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.sebelumnya.

Pengertian menurut **Hasibuan (2007:12)** menyebutkan: **“kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan-peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku”**.

Menurut **Rivai (2006:444)** tentang pengertian kedisiplinan menyebutkan:

**“kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka**

**bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.**

Menurut **Simamora (2005:611)** menyebutkan : **“kedisiplinan adalah bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi”.**

Menurut **Saydam (2000:208)** tentang bentuk kedisiplinan yang baik akan tergambar pada suasana:

- a. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan yang ingin dicapai.**
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif kerja pegawai dalam melakukan kerjanya**
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.**
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.**
- e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.**

**Hasibuan (2007:212-213)** tentang pengertian kedisiplinan menyatakan:

Kedisiplinan yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini dapat mendorong gairah kerja, terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu setiap pimpinan selalu berusaha agar bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik, seseorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik, memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Apakah yang dimaksud dengan kedisiplinan yang baik? rumusan yang tepat untuk menjawab pertanyaan di atas merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan peraturan yang ada dalam organisasi tempatnya bekerja.

Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa, kedisiplinan diartikan bilamana pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan karena hukuman ini adalah untuk mendidik para pegawai supaya mentaati semua peraturan kantor, pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua pegawai, karena dengan keadilan dan ketegasan ini sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi pegawai.



Kedisiplinan harus ditegaskan dalam suatu organisasi karena tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka sulit untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya.

## **2. Alat Ukur Kedisiplinan**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, menurut **Hasibuan (2007:214)** ada 8 indikator untuk mengukur kedisiplinan diantaranya sebagai berikut:

- 1. Tujuan dan Kemampuan**
- 2. Teladan Pimpinan**
- 3. Balas Jasa**
- 4. Keadilan**
- 5. Waskat**
- 6. Sanksi Hukuman**
- 7. Ketegasan**
- 8. Hubungan kemanusiaan**

### **a. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan pekerjaan yang disebabkan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik dalam mengerjakannya.

### **b. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta

sesuai kata dengan perbuatan. Teladan pimpinan yang baik kedisiplinan bawahan pun akan baik, tetapi jika teladan pimpinan kurang baik, maka para bawahan pun juga kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik supaya para bawahan pun berdisiplin baik pula.

**c. Balas Jasa**

Balas jasa dan (gaji dan Kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik, untuk mewujudkan kedisiplinan mereka akan semakin baik, untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Jadi balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai, artinya semakin besar balas jasa semakin naik kedisiplinan pegawai, sebaliknya apabila balas jasa rendah maka kedisiplinan pegawai rendah, pegawai sulit berdisiplin baik selama kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

**d. Keadilan**

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, 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 pegawai yang baik. pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan pegawai baik pula.

**e. Waskat**

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peran atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

**f. Sanksi Hukuman**

Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai, sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

**g. Ketegasan**

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan, pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai.

#### **h. Hubungan Kemanusiaan**

Pimpinan harus berusaha menciptakan hubungan kemanusiaan yang serasi serta meningkat, terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang baik pada organisasi. Jadi, kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Jadi dapat dikatakan “Kedisiplinan” menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan organisasi, instansi pemerintahan, pegawai dan masyarakat, karena dengan kedisiplinan yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

### **D. Konsep Kinerja**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja pegawai tidak lepas dari pembahasan disiplin kerja, karena disiplin kerja merupakan saran tercapainya kinerja yang baik pada pegawai dalam setiap bentuk organisasi. Usaha menegakkan disiplin yang baik pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya agar tercapainya suatu kinerja pegawai yang baik merupakan suatu keharusan bagi seorang pemimpin suatu organisasi dalam menggerakkan bawannya agar mereka mau bekerja sesuai dengan apa yang menjadi tujuan organisasi. Berbicara mengenai kinerja, erat kaitannya dengan

bagaimana cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang perlu ditetapkan standar kinerja atau standar performance.

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya dilihat dari hasil atau output dari suatu proses. Kinerja pegawai yang baik akan turut mempengaruhi prestasi organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana.

Beberapa pengertian kinerja yang dikemukakan menurut para ahli, menurut **Smith** dalam **Sedarmayanti (2009:50)** menyatakan bahwa “ **Kinerja atau performance merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses**”.

Pengertian kinerja menurut **Mangkunegara (2001:67)** mengemukakan bahwa:

**Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.**

Menurut **Sedarmayanti (2009:53)**, definisi kinerja individu yaitu sebagai berikut :

**Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya, kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.**

Menurut **Prawirosentoso (2005:2)** menyatakan tentang kinerja adalah :

**Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.**

Dari berapa pengertian yang telah dikemukakan para pakar dapat disimpulkan bahwa kinerja yang diterapkan didalam sebuah organisasi adalah pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

Kinerja dikatakan optimal jika organisasi tersebut mampu menyusun rencana dan melaksanakannya serta mampu mengatasi kendala dan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja tersebut. Walaupun para ahli memberikan batasan-batasan pengertian kinerja yang berbeda, namun pada prinsipnya kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai didasarkan pada persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi dalam pekerjaan tersebut.

## 2. Level Kerja

Kaitannya dengan konsep kinerja, **Sudarmanto (2009:7)** mengemukakan ada tiga level kinerja, yaitu:

- 1) Kinerja organisasi; merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi dan manajemen organisasi.
- 2) Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menganalisis produk atau pelayanan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.
- 3) Kinerja individu pekerjaan; merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan.

Peneliti akan menjelaskan bahwa dalam tolak ukur kinerja yang dikemukakan **T.R Mitchell** dalam **Sedarmayanti (2009:51)** menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

### 1. *Quality of work* (Kualitas Kerja)

Dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai, tingkat komitmen terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas, perbaikan serta peningkatan serta peningkatan mutu hasil kerja.

2. *Promptness* (Ketetapan Waktu)  
Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.
3. *Initiative* (Inisiatif)  
Kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam mempebesar tanggung jawab seseorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputusan yang diambilnya.
4. *Capability* (Kemampuan)  
Seseorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan, sehingga menacapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical maupun secara horizontal di dalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.
5. *Communication* (Komunikasi)  
Suatu alat yang dipergunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu system penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam penacapaian tujuan, karena organisasi tanpa adanya komunikasi akan kurang berkembang.

#### E. Relevansi Kedisiplinan dengan Kinerja Pegawai

Hasibuan (2007:212) menyatakan :

**Kedisiplinan adalah suatu fungsi operatif yang penting karena semakin baik disiplin pegawai, maka semakin tinggi kinerja dan prestasi kerja yang dapat dicapainya, tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.**

Kedisiplinan yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Jika kedisiplinan pegawai tinggi, maka organisasi akan mendapatkan banyak keuntungan dan artinya jika kedisiplinan pegawai menurun, maka organisasi akan mendapat banyak kerugian, Kedisiplinan merupakan faktor yang

penting dalam suatu organisasi, dikatakan sebagai faktor yang penting karena kedisiplinan akan mempengaruhi kinerja pegawai didalam organisasi.

Dukungan pimpinan dalam hal ini adalah Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BAPPEDA kepada bawahannya untuk melaksanakan kedisiplinan akan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BAPPEDA. Tanpa adanya dukungan penuh dari pimpinan untuk kemajuan para bawahannya dalam melakukan pengembangan maka akan sulit pula untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas.

Kedisiplinan dalam manajemen segala hal yang dilakukan oleh seorang pimpinan terhadap bawahannya apabila dilakukan dengan baik akan membantu meningkatkan efektifitas dalam bekerja. Manajemen sendiri adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan juga sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen dapat digunakan sebagai alat untuk menjalankan kedisiplinan pegawai sehingga menghasilkan suatu kinerja yang baik. manajemen ini terdiri dari 6 unsur (6M) yaitu : *man, money, method, materials, machines, dan market*.

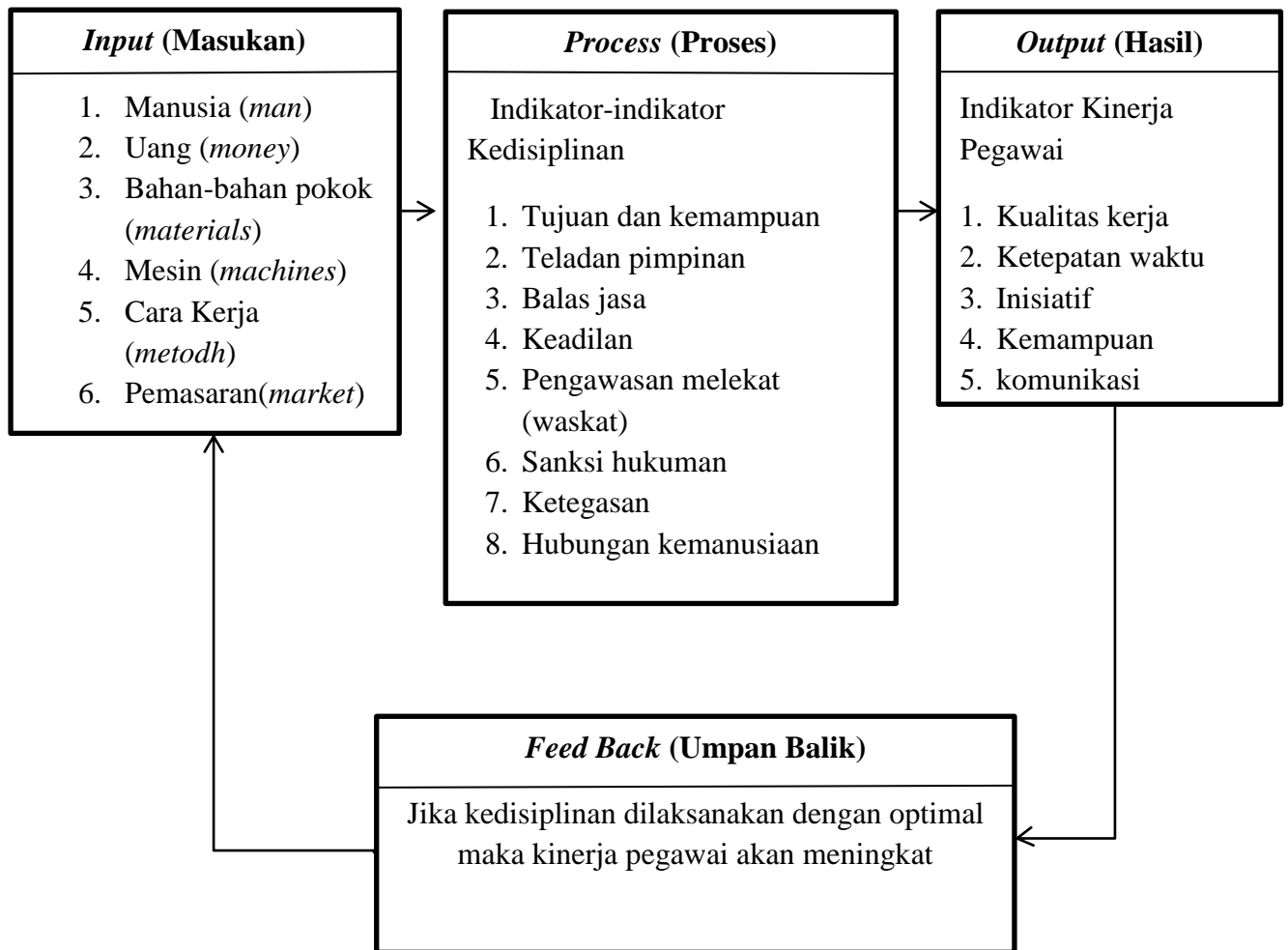
Berdasarkan urutan diatas, hubungan antara kedisiplinan dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang relevan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari gambar 2.1 :



GAMBAR 2.1

## MODEL PENDEKATAN KEDISIPLINAN DENGAN KINERJA

## PEGAWAI



Sumber : Hasibuan(2007). Sedarmayanti(2001), dan Mangkunegara (2007), kemudian dimodifikasi oleh peneliti.

### 1. *Input (Masukan)*

Terdiri dari unsur-unsur manusia atau tenaga kerja, biaya, bahan-bahan pokok, cara kerja, dan pemasaran atau pelayanan. Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam menajalankan suatu organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan faktor penentu terwujudnya tujuan organisasi

karena tanpa adanya dana maka organisasi tidak dapat berjalan untuk memenuhi semua kebutuhan-kebutuhan organisasi. Bahan-bahan pokok merupakan faktor yang penting juga untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan. Peralatan atau mesin merupakan faktor yang tidak kalah penting juga karena segala jenis peralatan, perlengkapan kerja, dan fasilitas lainnya berfungsi sebagai alat utama atau membantu dalam melaksanakan pekerjaan organisasi. Cara atau metode yang digunakan oleh para pegawai dalam rangka mencapai tujuan sangat berpengaruh sekali terhadap organisasi, yang menyebabkan organisasi tersebut sudah mendukung untuk mendirikan suatu organisasi, pemasaran atau pelayanan yang dihasilkan dari suatu organisasi sudah dapat dikatakan baik atau efektif.

## 2. ***Process (proses)***

Dalam proses ini, input dapat dimanfaatkan bagi kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BAPPEDA untuk mengembangkan pegawainya, dimana kedisiplinan pegawai memberikan keunggulan yang konsisten dan tahan lama. Kedisiplinan pegawai harus diterapkan dalam beberapa aspek diantaranya, kedisiplinan waktu agar selalu tepat, kedisiplinan bekerja untuk menjalankan proses yang konsisten, kedisiplinan menjaga kualitas, kedisiplinan dalam berkomunikasi dan mempererat hubungan dikantor, dan akhirnya kedisiplinan untuk memberikan hasil yang terbaik, sehingga dapat meningkatkan indikator atau ukuran efektivitas kerja pegawai.

### **3. *Output (Hasil)***

Apabila indikator-indikator kedisiplinan pegawai telah dilaksanakan dengan baik maka akan menghasilkan suatu kinerja yang berkualitas, dimana kinerja pegawai akan terlihat dari kriteria dalam mengukur kinerja seseorang pegawai Sub Bagian Umum dan kepegawaian, antara lain sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan oleh organisasi atau Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BAPPEDA, sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan oleh Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan diselesaikan pada waktu yang tersedia untuk kegiatan lain, sejauh mana tingkat penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, dan material yang mampu dioptimalkan, sejauh mana tingkatan seorang pegawai untuk bekerja dengan teliti tanpa adanya pengawasan yang ketat dari Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, dan sejauh mana tingkatan seorang pegawai dalam memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

### **4. *Feed back (umpan balik)***

Semua pemasukan berupa sumber-sumber yang menunjang yakni sarana dan prasarana yang ada pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BAPPEDA, yaitu manusia atau tenaga kerja, biaya, bahan-bahan pokok, peralatan, cara kerja, dan pemasaran, atau pelayanan yang diproses melalui kedisiplinan yang dilakukan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BAPPEDA

berdasarkan pada indikator-indikator kedisiplinan, dengan melalui proses ini diharapkan pada solusi atau jalan keluar yang berupa hasil kerja pada proses tersebut, yang menghasilkan kinerja pegawai sesuai dengan indikator atau ukuran. Apabila hasil kerja yang berupa kinerja pegawai tersebut, sehingga akan menghasilkan jalan keluar yang baru sesuai atau lebih cocok dengan hasil pekerjaan yang diharapkan.