**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**II.1 Administrasi**

Perlu dijelaskan bahwa administrasi bisa dikatakan sebagai ilmu karna adanya kesinambungan dengan ilmu lain, ilmu pengetahuan tidak lepas kaitannya dengan ilmu-ilmu sosial lainnya. Adapun ilmu social yang mempunyai kaitan erat dengan ilmu administrasi adalah ilmu Politk, Hukum, Ekonomi, Sejarah, Filosofi dan Antropologi.

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan baru berkembang sejak akhir abad yang lalu (abad XIX), tetapi administrasi sebagai suatu seni atau administrasi dalam praktek, timbul bersamaan dengan timbulnya peradaban manusia.

Ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang daripada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan factor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri. Administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Administrasi dalam arti luas menurut **Siagian (1989:3)** mengemukakan bahwa, administrasi didefinisikan sebagai berikut : **“keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

Administrasi menurut **White** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:2)**, memberikan definisi administrasi sebagai berikut :**“Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, Negara atau swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil dan sebagainya”.**

**Simon** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:2)**, memberikan definisi administrasi sebagai berikut: “**Administrasi adalah sebagai kegiatan dari pada kelompok yang mengadakan kerjasama untuk menyelesaikan tujuan bersama”.**

**Newman** yang dikutip oleh **Soewarno ( 1981 : 2 )** memberikan definisi administrasi sebagai berikut : **“administrasi didefinisikan sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan daripada usaha-usaha kelompok individu-individu terhadap tercapainya tujuan bersama”.**

**Lianggie** yangdikutip oleh **Silalahi (2009:9)** mengatakan **: “Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu”.**

**Pfiffner** yang dikutip oleh **Silalahi (2009:10)** mengatakan **: “Administrasi dapat didefinisikan sebagai mengorganisasi dan menggerakan sumber daya manusia dan materiil untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.**

**Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** **(2009:9)** mengemukakan : “**Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

Pendapat diatas dapat diartikan bahwa administrasi adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk membentuk suatu kerja sama agar tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai.

Administrasi merupakan hal yang sangat luas dan bisa dilihat dari berbagai segi dan persepsi sehingga pengertiannyapun luas, bisa dilihat dari segi kehidupan sehari-hari, maupun dalam perspektif organisasi, karena sesunguhnya manusia dalam kehidupannya tidak terlepas dari kegiatan administrasi.

Ciri- ciri administrasi menurut **Soewarno (1981:3)** sebagai berikut :

1. **Adanya kelompok manusia.**
2. **Adanya kerjasama dari kelompok tersebut.**
3. **Adanya kegiatan/proses/usaha.**
4. **Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan.**
5. **Adanya tujuan.**

Dengan demikian administrasi dapat ditinjau dari tiga sudut, yaitu:

* 1. **Sudut Proses, berarti administrasi adalah segala kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, dimulai dari proses pemikiran, proses pelaksanaan sampai proses tercapainya tujuan.**
  2. **Sudut Fungsionil, berarti bahwa dalam segala kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, diperlukan fungsi-fungsi atau tugas-tugas tertentu, meliputi planning, arganizing, staffing, directing and controlling.**
  3. **Sudut Institutionil, berarti administrasi dianggap sebagai totalitas kelembagaan, dimana dalam lembaga itu terdapat kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Kegiatan itu bersifat menyeluruh, artinya dimulai dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah.**

Tiga sudut administrasi diatas, menunjukan administrasi merupakan bidang kajian yang sangat luas dan menyangkut berbagai aspek kehidupan mulai dari individu hingga golongan, mulai dari masalah pribadi hingga institusi semua berhubungan dengan kegiatan administrasi.

**II.2 Administrasi Negara**

Ilmu Administrasi Negara merupakan ilmu pengetahuan yang mempelajari terhadap fungsi intern dan ekstern dari pada sistem pemerintahan, Istilah Administrasi Negara ialah terjemahan dari “*Public Administrations”****.*** Secara etimologis, maka *“Public”* berasal dari bahasa Latin *“Poplicus”*yang semula dari kata *“Populus”*atau *“People”* dalam bahasa Inggris yang berarti rakyat. *“Administration”*juga berasal dari bahasa Latin, yang terdiri dari kata *“ad”* artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Menurut **Siagian** **(1989 : 8)** memberikan definisi tentang pengertian Administrasi Negara sebagai berikut : **Administrasi Negara secara singkat dan sederhana didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu Negara dalam usaha mencapai tujuan Negara.**

**Pfiffner dan Presthus** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:3)** menyatakan bahwa : **“Administrasi Negara adalah suatu proses yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijaksanaan Negara”.**

**Dimock** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:3)** menyatakan bahwa : **Administarsi Negara adalah kegiatan Negara dalam melaksanakan kekuasaan atau kewenangan politiknya.**

**White** yang dikutip oleh **Soekarno** **(1986:14)** menyatakan bahwa : **“Administrasi Negara terdiri dari semua/seluruh aktivitas/kegiatan yang bertujuan pemenuhan atau pelaksanaan kebijakan negara”.**

**II.3 Organisasi**

Organisasi dapat dikatakan sebaga alat untuk mencapai tujuan, oleh karna itu organisasi dapat dikatan wadah kegiatan daripada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan. Dalam kegiatan itu orang-orang harus jelas tugas, wewenang dan tangungjawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Pengertian yang demikian disebut organisasi yang “statis”, karena sekedar hanya melihat dari strukturnya. Di samping itu terdapat pengertian organisasi yang bersifat “Dinamis". Dalam pengertian ini organisasi dilihat daripada sudut dinamikanya, aktivitas atau tindakan daripada tatahubungan yang terjadi di dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun informal.

Organisasi menurut **Farland** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:42)** menyatakan definisi organisasi adalah : “**Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan”.**

Organisasi menurut **Dimock** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:42)** menyatakan definisi organisasi sebagai berikut:

**“Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah di tentukan”.**

Organisasi menurut **Manulang** yang dikutip oleh **Hasibuan** **(1996:24)** mengemukakan :

“**Organisasi dalam arti dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatalan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk untuk pencapaian tujuan. Secara singkat organisasi adalah suatu perbuatan diferensiasi tugas-tugas”.**

Organisasi Menurut **Soekarno** yang dikutip oleh **Hasibuan** **(1996:24)** bahwa :

**“Organisasi sebagai fungsi manajemen adalah organisasi yang memberikan kemungkinan bagi manajemen dapat bergerak dalam batas-batas tertentu. Organisasi dalam arti dinamis berarti organisasi itu mengadakan pembagian kerja”.**

Organisasi menurut **Hasibuan** **(1996:24)** menyatakan :

**“Organisasi adalah suatu system perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja”.**

Organisasi menurut **Atmosudirjo** yang dikutip oleh **Hasibuan** **(1996:26)** menyatakan :

**“Organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu”.**

Adapun Organisasi menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi (2007:124)** menyatakan :

**“Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarkhi di mana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan”.**

Berdasarkan definisi-definisi di atas menurut **Soewarno (1981:43),** menyatakan ciri-ciri organisasi sebagai berikut :

1. **Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.**
2. **Adanya kegiatan yang berbeda-beda tapi satu sama lain saling berkaitan.**
3. **Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya ataupun tenaganya.**
4. **Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.**
5. **Adanya suatu tujuan.**

**II.4 Manajemen**

**II.4.1 Pengertian Manajemen**

Pengertian manajemen menurut **Siagian (1986:5)** memberikan pengertian bahwa**“Manajemen didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.**

Menurut **Makharita** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:19)** menyatakan bahwa : **“Management is untilization of available or potentials resources in achieving a given ends”. (Manajemen adalah pemanfaatan sumber-sumber yang tersedia atau berpotensial di dalam pencapaian tujuan).**

Menurut **Koontz & O’Donnel** dalam bukunya*Principles of Management* yang dikutip oleh **Soewarno (1981:19) mengemukakan pengertian manajemen sebagai berikut : “*Management involves getting things done trough and with people* ( manajemen berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain)”.**

**II.4.2 Proses/fungsi manajemen**

Pengertian proses berarti serangkaian tahap kegiatan mulai dari menentukan sasaran sampai berakhirnya tujuan, sedangkan fungsi adalah tugas atau kegiatan, Akan tetapi, perkataan proses dan fungsi dalam hal ini tampaknya mempunyai pengertian yang sama misalnya, Newman, Gulick, Terry sering menyebut proses manajemen sedangkan Farland, Koontz, Taylor sering menyebut fungsi manajemen. Fayol menyebut pengertian yang sama yaitu proses/fungsi adalah unsure (element). Di bawah ini dikemukakan beberapa pendapat mengenai proses/fungsi manajemen :

Menurut **Farland** yang dikutip oleh **Soewarno (1981:21)** menyebut “Fungsi daripada Manajemen” (*the function of management*) yang terbagi dalam 3 fungsi dengan akronim (POCO) :

1. **Perencanaan (Planning)**

Perencanaan berarti memutuskan tujuan berdasarkan ramalan apa yang akan terjadi di dalam waktu yang akan dating (forcasting = melihat ke depan). Di dalam forecasting dipertimbangkan apa yang akan terjadi (kecenderungan/trends) perubahan (change) dan masalah-masalah pada waktu yang akan dating itu.

1. **Pengorganisasian (Organizing)**

Di samping mengatur sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang efektif, yang lebih panjang disini ialah mengatur factor manusia yang diserahi tugas-tugas dalam pelaksanaan pekerjaan (organizing work staffing) dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab terhadap seorang yang memangku jabatan.

1. **Pengawasan (Controlling)**

Pengawasan ialah untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan rencana yang telah ditetukan, bila perlu dengan mengadakan perubahan-perubahan atau pembetulan secukupnya.

Menurut **Terry** dalam bukunya *Principles Of Management* yang dikutip oleh **Soewarno (1981:25)** menggunakan pendekatan “proses daripada Manajemen” dengan akronim POAC, terdiri atas :

1. **Perencanaan (Planning)**

Perencanaan adalah suatu pemilihan yang berhubungan dengan kenyataan-kenyataan, membuat dan menggunakan asumsi-asumsi yang hubungan dengan waktu yang akan datang (future) dalam menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan dengan penuh keyakinan untuk tercapainya hasil yang dikehendaki.

1. **Pengorganisasian (Organizing)**

Pengorganisasian adalah menentukan, mengelompokan dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap perlu untuk pencapaian tujuan, penguasaan orang-orang dalam kegiatan ini, dengan menetapkan factor-faktor lingkungan fisik yang sesuai, dan menunjukan hubungan kewenangan yang dilimpahkan terhadap setiap individu yang ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

1. **Pelaksanaan (Actuacting)**

Pelaksanaan adalah usaha agar semua anggota kelompok melaksanakan tercapainya tujuan dengan kesadarannya dan berpedoman pada perencanaan (planning) dan usaha pengorganisasiannya.

1. **Pengawasan (Controlling)**

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang harus diselesaikan yaitu : pelaksanaan, penilaian pelaksanaan, bila perlu pengambilan tindakan korektif agar supaya pelaksanaanya sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

**II.5 Kedisiplinan**

**II.5.1 Pengertian Kedisiplinan**

Kedisiplinan sebagai suatu kehendak dan kesedian pegawai untuk memenuhi dan mentaati segala peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku, baik 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 menaati tata tertib, menaati 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 Kedisiplinan menurut **Hasibuan** **(1990 : 212)** menyebutkan :**“Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesedian seseorang menaati 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 kesedian seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.**

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

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

1. **Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan yang ingin dicapai.**
2. **Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif kerja pegawai dalam melakukan kerjanya.**
3. **Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.**
4. **Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.**
5. **Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.**

**Hasibuan** **(1990 :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, terwuudnya 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, memilihara 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 diatas merupakan hal yang sangat sulit, tetapi tetapi penulis mencoba memberikan defenisi bahwa kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesedian seseorang menaaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prasedur 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 menaati 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 ditegakan dalam suatu organisasi karena tanpa dukunganan disiplin pegawai yang baik, maka sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

**II.5.2 Alat Ukur Kedisiplinan**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, menurut **Hasibuan** **(1990:214)** 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 Kemanusian**
9. **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.

1. **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 ikut baik, tetapi jika teladan pimpinan kurang baik, maka para bawahan pun juga akan 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.

1. **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 naik terhadap pekerjaan kedisiplinan mereka akan semakin baik, untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar, kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila 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 baik kedisiplinan pegawai, sebaliknya apabila balas jasa rendah maka kedisiplinan pegawai rendah, pegawai sulit berdisiplin baik selama kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

1. **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 yang baik pula.

1. **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 menciptkan sitem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

1. **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.

1. **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 bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai.

1. **Hubungan Kemanusian**

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

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

**II.6 Kinerja Pegawai**

**II.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Berbicara mengenai kinerja, erat kaitannya dengan bagaimana cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standar performance, pengukuran kinerja tidak dimaksudkan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan atau hukuman, akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat kamunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Pengertian kinerja pegawai menurut **Smith** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** **(2001 : 50)** menyebutkan bahwa “**Kinerja pegawai adalah output drive from processes, human human or otherwise, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan Hasil atau keluaran dari suatu proses”.**

Menurut **Bernadin (2001:143)** yang dikutip oleh **Sudarmanto (2009:8)** menyebutkan bahwa : **“ kinerja pegawai merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu”.**

Menurut **Murphy, 1990 (dalam Richard, 2002)** yang dikutip oleh **Sudarmanto (2009:8)** menyebutkan bahwa : “**Kinerja pegawai merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja”.**

Menurut **Sinambela (2006:137)** menyatakan pengertian kinerja pegawai sebagai berikut :

**Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.**

Menurut **Sedarmayanti (2001:51)** menyebutkan bahwa kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

**Merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).**

Menurut **Mangkunegara (2005:9)** menyatakan “**Kinerja pegawai adalah Hasil Kerja secara Kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.**

**II.6.2 Metode dan Tujuan Penilaian Kinerja**

1. **Metode Penilaian Kinerja**

Menurut **Muljadi (2006)** bahawa seluruh aktivitas organisasi harus diukur agar dapat diketehui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi, pengukuran dapat dilakukan terhadap masukan *(input)* dari program organisasi yang lebih ditekankan pada keluaran *(output)*, proses, hasil *(outcome)* manfaat *(benefit)* dan dampak *(inpact)* dari program organisasi tersebut bagi kesejahtraan masyarakat.

Pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan yang meliputi :

1. Penetapan indikator kinerja
2. Penentuan capaian indikator kinerja
3. **Tujuan penilaian kinerja**

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi, secara lebih spesifik tujuan penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan **Sunyoto (1999: 1)** yang dikutip oleh **Mangkunegara (2005:10)** adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengetahui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan menigkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.

**II.6.3 Alat Ukur Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya banyak indikator untuk mengukur Kinerja Pegawai suatu organisasi, sehubungan dengan hal tersebut menurut **Mitchell (1978:343)** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** **(2001:51)** ada 5 indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. **Kualitas kerja (*Quality of work)***
2. **Ketepatan waktu (*Promptness)***
3. **Inisiatif (*Initiative)***
4. **Kemampuan (*Capability)***
5. **Komunikasi (*Communication*)**
6. **Kualitas kerja *(Quality of work)***

Suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam pencapaian tujuan atau dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapihan.

1. **Ketepatan waktu (*Promptness)***

Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan dalam menyesuaikan suatu tugas dengan waktu yang telah ditentukan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

1. **Inisiatif (*Initiative*)**

Salah satu tindakan yang sehat dan tepat yang dilakukan untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata atas dasar pemikiran sendiri sehingga dalam memutuskan sesuatu yang bersifat segera dalam usaha memecahkan suatu masalah tidak selalu menunggu dan bergantung kepada keputusan orang lain atau atasan.

1. **Kemampuan (*Capability)***

Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental berpikir dalam hal menguasai keahlian untuk melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan secara efektif agar tujuan tercapai.

1. **Komunikasi (*Communication)***

Proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan, dan pegawai dengan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesama.

**II.7 Relevansi Kedisiplinan dengan Kinerja Pegawai**

**Hasibuan ( 1990: 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, hal ini berdampak pada pelayanan terhadap masyarakat. Kedisiplinan merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi, dikatakan sebagai faktor yang penting karena kedisiplinan akan mempengaruhi kinerja pegawai diadalam organisasi.

Dukungan pimpinan dalam hal ini adalah Kepala Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung kepada bawahannya untuk melaksanakan kedisiplinan akan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung. 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 TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

***Output* (Hasil)**

Indikator Kinerja Pegawai

1. Kualitas kerja
2. Ketepatan waktu
3. Inisitif
4. Kemampuan
5. Komunikasi

***Input* (masukan)**

1. Manusia (Man)
2. Uang (money)
3. Bahan-bahan pokok (materials)
4. Mesin (machine)
5. Cara kerja (metodh)
6. Pemasaran (market)

***Process* (proses)**

Indikator-indikator Kedisiplinan

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Pengawasan melekat (waskat)
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan kemanusian

***Feed Back* (Umpan Balik)**

Jika kedisiplinan dilaksanakan dengan optimal maka kinerja pegawai akan meningkat

**Sumber :Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (1990). Sedarmayanti dalam bukunya Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja (2001), dan Mangkunegara dalam bukunya Perencanaan dan Pembangunan SDM (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 menjalankan suatu organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan faktor penentu terwujudnya tujuan organisasi. Biaya juga sangat diperlukan untuk menjalankan suatu 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 kerj, dan fasilitas lainnya berfungsi sebagai alat utama atau membantu dalam melaksnakan pekerjaan organisasi. Cara atau metode yang digunakan oleh para pegawai dalam rangka mencapai tujuan sangat berpengaruh sekali terhadap organisasi, yang menyebabkan organisasi tersebut berjalan efektif dan efisien. Apabila keenam unsur tersebut sudah mendukung untuk mendirikan suatu organisasi, pemasaran atau pelayanan yang dihasilkan dari suatu organisasi sudah dapat dikatakan baik atau efektif.

1. ***Process* (proses)**

Dalam proses ini, input dapat dimanfaatkan bagi Kepala Dinas Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung 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.

1. ***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 seorang pegawai Kantor Dinas, antara lain sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan oleh organisasi atau Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung, sejauh mana kemampuan menghasikan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan kantor dinas, sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain, sejauh mana tingkat penerapan sumber daya manusia, keungan, teknologi, dan material yang mampu dioptimalkan, sejauh mana tingkatan seorang pegawai untuk bekerja dengan teliti tanpa adanya pengawasan yang ketat dari Kepala Dinas, dan sejauh mana tingkatan seorang pegawai dalam memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

1. ***Feed back* (umpan balik)**

Semua pemasukan berupa sumber-sumber yang menunjang yakni sarana dan prasarana yang ada pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung, yaitu manusia atau tenaga kerja, biaya, bahan-bahan pokok, peralatan, cara kerja, dan pemasaran, atau pelayanan yang diproses melalui kedisiplinan yang dilakukan oleh kepala Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung 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 kuranng cocok dengan proses umpan balik, diharapkan dapat menjadi masukan-masukan baru dalam proses tersebut, sehingga akan menghasilkan jalan keluar yang baru sesuai atau lebih cocok dengan hasil pekerjaan yang diharapkan.