

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian dan Fungsi Manajemen SDM

1. Pengertian Manajemen SDM

Dalam suatu organisasi, manajemen sumberdaya manusia bukanlah suatu hal yang baru. Semakin kerasnya kompetisi bisnis dewasa ini mekasa organisasi-organisasi baik pemerintah maupu swasta untuk memberdayakan dan mengoptimalkan segenap sumber daya yang mereka miliki guna mempertahankan kelangsungan organisasi. Adapun jenis sumber daya yang menempati posisi paling penting dimiliki oleh organisasi adalah sumber daya manusia. Dengan demikian, betapapun berlimpahnya sumber daya yang lain, tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka semua kegiatan organisasi tidak akan berjalan lancar.

Menurut **(Hasibuan 2012:9)** “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien diperlukan manajemen sumber daya manusia.

Menurut **Hasibuan (2012:10)** “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

2. Fungsi Manajemen SDM

Menurut **Hasibuan (2012:21)** fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. **Perencanaan**
Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
- b. **Pengorganisasian**
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
- c. **Pengarahan**
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- d. **Pengendalian**
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
- e. **Pengadaan**
Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- f. **Pengembangan**
Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- g. **Kompensasi**
Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- h. **Pengintegrasian**
Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- i. **Pemeliharaan**
Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- j. **Kedisiplinan**
Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
- k. **Pemberhentian**
Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

B. Pengertian dan Aspek-Aspek Disiplin

1. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Pendisiplinan adalah usaha-usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar subjek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan.

Peneliti akan kemukakan pengertian kedisiplinan menurut **Hasibuan (2012:193)** adalah sebagai berikut:

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Menurut **Singodimedjo (2002)**, disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan menaati 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.

Menurut **Terry (2002)**, disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. **Terry** kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Dalam sebuah organisasi diperlukan sebuah pembinaan bagi karyawan untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Dan seorang pemimpin, memerlukan alat untuk melakukan komunikasi dengan

para karyawannya mengenai tingkahlaku para karyawan dan bagaimana cara memperbaiki perilaku para karyawan menjadi lebih baik lagi. Dan disiplin kerja yang diterapkan merupakan alat komunikasi pimpinan seperti dikemukakan oleh **Veitzzal (2004:44)** yang menyebutkan bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku”.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungsn disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2. Tujuan Disiplin kerja

Tujuan disiplin kerja sangat penting. Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut **Sastrohadiwiry (2003)** secara khusus tujuan kerja para pegawai, antara lain:

- a. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupu tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
- b. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
- d. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
- e. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

3. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para karyawan mendapat kemudahan dalam bekerja, dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai lingkungan yang memiliki disiplin yang baik, sangat berpengaruh kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

Disiplin juga berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut dengan pemaksaan dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting. Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk mentaati dan mematuhi tanpa ancaman, sanksi atau hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi kurang.

4. Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar senantiasa bersikap disiplin, maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan yang dikemukakan oleh

Ranupandojo (2000:241) sebagai berikut:

- a. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.
- b. Pendisiplinan harus bersifat membangun.
- c. Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera.
- d. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.
- e. Pimpinan hendaknya tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
- f. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali.

5. Indikator Pencapaian Disiplin Kerja

Adapun indikator- indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi menurut **Hasibuan (2012:194)** yaitu:

- a. 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 bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- b. 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 yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.
- c. 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.
- d. Keadilan
Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.
- e. Waskat
Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dalam waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.
- f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan..

- g. 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 bawahan.
- h. Hubungan Kemanusiaan
Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur kedisiplinan pada penelitian ini yaitu dikemukakan oleh **Alfred R. Lateiner** sebagaimana dikutip oleh **Soedjono (2002:72)** sebagai berikut :

- a. Ketepatan waktu
Jika karyawan datang ke kantor tepat waktu, pulang kantor tepat waktu, serta karyawan dapat bersikap tertib maka dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang baik.
- b. Pemanfaatan sarana
Karyawan yang berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor untuk menghindari terjadinya kerusakan pada alat kantor merupakan cerminan karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik.
- c. Tanggung jawab yang tinggi
Karyawan yang selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- d. Ketaatan terhadap aturan kantor
Karyawan yang memakai seragam sesuai aturan, mengenakan kartu tanda identitas, ijin apabila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam suatu organisasi pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Singodimedjo yang dikutip **Edy Sutrisno (2012:89)**, faktor yang mempengaruhi disiplin karyawan adalah:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendingan, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.
- b. 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 dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pemimpi tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian besar dari pimpinannya sendiri.
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Pemimpin yang kurang baik, yang memakai kekuasaannya dengan sewenang-wenang dan menggunakan ancaman terus-menerus, kadang dapat memperoleh apa yang tampak sebagai disiplin yang baik, namun rasa gelisah dan

tidak tenteram yang timbul dari peraturan yang keras dan paksaan saja, dapat meledak di muka pemimpin setiap waktu.

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para karyawan akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

C. Pengertian dan Aspek-Aspek Efektivitas Kerja

1. Pengertian Efektivitas Kerja

Setiap usaha kerjasama selalu diarahkan untuk mencapai tujuan, sehingga dalam melaksanakan kegiatan diusahakan untuk mewujudkannya. Sebelum membahas pengertian efektivitas terlebih dahulu kita ketahui bahwa kata efektivitas berasal dari Bahasa Inggris *effect* yang berarti akibat atau bekas. Dari *effect* ini berkembang suatu istilah yaitu *effective* diartikan sebagai suatu yang berakibat. Jadi bila seseorang bekerja secara efektif, hal ini karena orang ini mengharapkan apa yang dikerjakannya menghasilkan akibat yang dikehendaki. Akibat yang dikehendaki tersebut adalah akibat-akibat yang telah direncanakan terlebih dahulu yang kemudian dijadikan tujuan seseorang dalam mengerjakan sesuatu.

Menurut **Abdurahmad (2003:92)** “efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya”. Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan dikehendaki.

Sondang P. Siagian (2001:24) memberi definisi sebagai berikut: “Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya”. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Efektivitas dalam kegiatan organisasi dapat dirumuskan sebagai tingkat perwujudan sasaran yang menunjukkan sejauh mana sasaran telah dicapai. **Sumariyadi (2005:105)** berpendapat bahwa: “Organisasi dapat dikatakan efektif bila organisasi tersebut dapat sepenuhnya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Efektivitas biasanya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional. Dengan demikian pada dasarnya efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan atau sasaran organisasional sesuai yang ditetapkan”.

Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana seseorang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini dapat diartikan, apabila sesuatu pekerjaan dapat dilakukan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan, dapat dikatakan efektif tanpa memperhatikan waktu, tenaga dan yang lain.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa efektivitas kerja pada penelitian ini adalah suatu keadaan yang menunjukkan bahwa pekerjaan karyawan dapat mencapai keberhasilan seperti yang telah ditentukan dan selesai tepat pada waktunya sesuai dengan pelaksanaan seluruh program kerja yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan sehingga mencapai hasil yang sama atau lebih besar dari sasaran yang telah ditentukan.

2. Pengukuran Efektivitas Kerja

Pada dasarnya efektivitas kerja dimaksudkan untuk mengukur hasil pekerjaan yang dicapai sesuai dengan rencana, sesuai dengan kebijaksanaan atau dengan kata lain mencapai tujuan, maka hal itu dikatakan efektif. Nilai efektivitas pada dasarnya ditentukan oleh tercapainya tujuan organisasi serta faktor kesesuaian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Jadi efektivitas kerja pada tiap-tiap organisasi akan berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya, tergantung pada jenis dan sifat dari organisasi yang bersangkutan.

Menurut **Cambal** yang dikutip oleh **Ricard M, Steers (1998:45)** untuk mengukur efektivitas kerja ada beberapa variabel yang biasa digunakan yaitu:

- a. Kesiagaan
Penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan bahwa organisasi mampu menyelesaikan sebuah tugas khusus dengan baik jika diminta.
- b. Kemangkiran
Frekuensi kejadian-kejadian pekerja bolos dari pekerjaan.
- c. Semangat kerja
Kecendrungan anggota organisasi berusaha lebih keras mencapai tujuan sasaran organisasi termasuk perasaan terikat. Semangat kerja adalah gejala kelompok yang melibatkan kerja sama dan perasaan memiliki.
- d. Motivasi
Kecendrungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan berarahkan sasaran dalam pekerjaan, ini bukanlah perasaan senang yang relative terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.
- e. Kepuasan kerja
Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran pekerjaannya dan organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka merasa dihargai karena pekerjaan mereka.
- f. Beban Pekerjaan
Beban pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada bawahan sesuai dengan kemampuan seseorang dan sesuai dengan jumlah kelompok mereka.
- g. Waktu Menyelesaikan Tugas
Waktu merupakan salah satu pengukuran efektivitas kerja yang sangat penting sebab dapat dilihat apakah waktu yang digunakan suatu organisasi sudah dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap anggota organisasi.

Peneliti akan kemukakan ukuran efektivitas kerja yang akan digunakan untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi menurut **Agus Dharma (2004:52)** sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja
Kriteria kualitatif menyangkut pengukuran keberhasilan suatu proses atau keluaran. Kriteria ini mengukur baik tidaknya pelaksanaan kegiatan, terutama dalam kaitannya dengan bentuk atau tampilan keluaran.
- b. Kuantitas kerja
Kriteria kuantitas merupakan indikator pengukuran keluaran pelaksanaan kegiatan. Kriteria ini menyangkut jumlah yang dihasilkan dalam suatu kegiatan.
- c. Waktu kerja
Kriteria ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif. Kriteria ini mengukur tingkat kecepatan pencapaian sasaran.

Kerja merupakan suatu simbol yang tidak pernah mati dari pribadi seseorang maupun lingkungan organisasi, sehingga dalam perumusan efektivitas kerja pun perlu ditelaah pengertian kerja itu sendiri. Setiap pekerjaan dari tiap individu pegawai dalam organisasi akan ikut menentukan bagi tercapainya hasil kegiatan organisasi yang telah direncanakan terlebih dahulu. Oleh karena itu faktor efektivitas kerja banyak dipengaruhi oleh kemampuan orang-orang atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan diperlukan adanya beberapa faktor yang dapat menunjang pelaksanaan komunikasi. Jadi, segala aktivitas yang ada di dalam lingkungan organisasi maupun di luar lingkungan organisasi dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, teratur dan terarah sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, karyawan harus dapat meningkatkan efektivitas kerja yang optimal.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, seperti yang dikemukakan oleh Steers yang dikutip **Sutrisno(2010:148)** yaitu:

- a. Karakteristik Organisasi
Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara. Yang dimaksud struktur adalah hubungan yang relatif tepat sifatnya, seperti dijumpai dalam organisasi sehubungan dengan susunan sumberdaya manusia struktur

meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orangnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran.

b. Karakteristik Lingkungan

Lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas, keberhasilan hubungan organisasi lingkungan tampaknya amat tergantung pada tingkat variabel kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, tingkat rasionalisme organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.

c. Karakteristik Pekerja

Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintanginya tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di dalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pekerja merupakan modal utama di dalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, karena walaupun teknologi yang digunakan merupakan teknologi yang canggih dan didukung oleh adanya struktur yang baik, namun tanpa adanya pekerja maka semua itu tidak ada gunanya.

d. Karakteristik Praktek Manajemen

Dengan makin rumitnya proses teknologi dan perkembangannya lingkungan maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah karakteristik organisasi, karakteristik pekerja, karakteristik lingkungan dan karakteristik praktek manajemen.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak dapat melepaskan diri dari perlunya pembagian kerja yang tepat supaya setiap pegawai bisa melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif. Pengukuran efektivitas yang penulis lakukan didasarkan atas banyaknya tugas yang dipikul dan jumlah pegawai yang melaksanakan tugas tersebut, sehingga dari kedua hal tersebut dapat disusun sesuai dengan kebutuhan perusahaan/organisasi sehingga menghasilkan efektivitas kerja sebagaimana diharapkan.

Pengukuran efektivitas berdasarkan banyaknya tugas yang dipikul dan jumlah karyawan yang melaksanakan tugas tersebut dapat berarti bahwa bila tugas yang dibebankan kepada karyawan sedikit, sementara jumlah karyawan yang

melaksanakan tugas tersebut lebih banyak maka akan terjadi banyak karyawan yang menganggur sehingga tidak menjadi efektif.

Sebaliknya jika tugas yang dibebankan banyak sedangkan pegawai yang melaksanakannya terbatas akan terjadi penumpukan pekerjaan, hal ini akan mengakibatkan banyaknya pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan atau tertunda sehingga terjadi ketidakefektipan.

D. Keterkaitan Disiplin Dengan Efektivitas Kerja

Penjelasan sebelumnya dapat dipahami bahwa pada dasarnya efektivitas kerja tersebut adalah pencapaian tujuan secara bedaya guna yang juga dapat dikatakan sebagai usaha-usaha yang telah dilakukan oleh perusahaan baik dari segi biaya, tenaga, waktu sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan nilai yang memuaskan.

Di dalam pencapaian tujuan sangat berkaitan dengan penerapan disiplin kerja karyawan. Disiplin karyawan terhadap efektivitas kerja sangat berpengaruh sekali pada hasil kerja atau prestasi kerja yang telah dilakukan seorang karyawan. Dengan disiplin yang baik, maka secara tidak langsung akan tercapai efektivitas kerja dan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya jika disiplin karyawan tidak baik maka efektivitas kerja yang dihasilkan tidak maksimal dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai pula. Dapat dikatakan karyawan yang disiplin adalah karyawan yang tertib, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, menaati semua peraturan yang berlaku sehingga dengan adanya karyawan yang bedisiplin maka akan meningkatkan efektivitas kerja suatu perusahaan.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan

kepadanya. Dengan disiplin kerja karyawan yang tinggi, akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut **Hasibuan (2012:194)** “peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan dimana dengan tata tertib yang baik, maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat”.