**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Peranan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Dengan kata lain, keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan pegawainya masing-masing yang bekerja di dalamnya. Di lingkungan Pemerintah baik di pusat atau pun di daerah, Pegawai Negeri Sipil merupakan sumber daya aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional. Jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, Pemerintahan dan Pembangunan dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil di Indonesia dirasakan semakin penting untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam usaha mencapai tujuan nasional yaitu mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi. Kedudukan dan peranannya yang penting menyebabkan pegawai negeri sipil senantiasa di tuntut supaya memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh dalam menjalankan tugas-tugasnya dan memusatkan seluruh perhatian serta mengerahkan segala daya dan tenaga secara berdaya guna dan berhasil guna.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 telah mengatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap pegawai negeri sipil. Peraturan disiplin tersebut selain mengatur kewajiban dan larangan bagi setiap pegawai negeri sipil, juga mengatur tata pemeriksaan, tata cara pengajuan dan penyampaian hukuman disiplin serta tata cara pengajuan keberatan apabila pegawai negeri sipil yang dijatuhi hukuman kedisiplinan merasa keberatan atas hukuman disiplin yang dijatuhkan kepadanya.

Relevansi penegakan disiplin tersebut sangat terkait pula pada penyelengaraan pemerintah di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Sebagai penanggung jawab penyelenggaraan pemerintahan di tingkat daerah Walikota dengan dibantu oleh seluruh jajarannya dari mulai Sekretaris Daerah, para Asisten, para kepala SKPD, Para Kepala Badan, para kepala Bagian, para Camat dan Lurah, terdapat salah satu bagian yang tidak terpisahkan dari proses penyelenggaraan pemerintahan tersebut yang juga memiliki konsekuensi menegakan disiplin kerja pegawai yaitu Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. Bagian ini secara khusus terikat dengan tugas pokok dan fungsinya membantu kelancaran pelaksanaan tugas-­tugas pimpinan.

Disiplin pada hakikatnya adalah pencerminan nilai kemandirian yang dihayati dan diamalkan oleh setiap individu dan masyarakat suatu bangsa dalam kehidupan. Untuk membina pegawai negeri sipil yang memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh, telah dikeluarkan peraturan tentang disiplin pegawai negeri. Disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien. Berbicara masalah disiplin berkaitan dengan unsur perilaku, sikap dan tingkah laku seseorang. Untuk mengetahui pelaksanaan disiplin kerja yang dilaksanakan oleh pegawai, maka diperlukan arah dan landasan berpikir yang jelas dalam penelitian. Oleh karena itu, penulis mengambil beberapa konsep teori atau pendapat-pendapat yang telah dirumuskan oleh para ahli yang dianggap mempunyai relevansi dengan masalah penelitian sesuai dengan yang dikemukakan di bawah ini.

Kata disiplin berasal dari kata *“disipel”* yang berarti pengikut yang sungguh-sungguh dan yakin dengan ketekunan menyebarkan ajaran-ajaran pimpinannya. Disiplin tidak hanya diartikan tunduk kepada peraturan-peraturan dan ketentuan yang lazim dilaksanakan. Akan tetapi disiplin dapat mendorong manusia melaksanakan kegiatan-kegiatan secara sadar diyakini menfaatnya. Secara umum disiplin dapat diartikan sebagai kepatuhan atau ketaatan terhadap segala peraturan atau ketentuan yang berlaku atau dapat juga diartikan sebagai kesungguhan dalam bertindak dan berperilaku.

Disiplin adalah sikap perorangan atau kelompok yang menjamin adanya kebutuhan terhadap perintah-perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang perlu seandainya tidak ada perintah. The Liang Gie (2002:119) mengemukakan “disiplin merupakan suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan senang hati”. Dari kedua definisi di atas, maka dapat dijelaskan disiplin adalah suatu tingkah laku perorangan atau kelompok yang sesuai dengan peraturan-peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis yang menekankan pada kepatuhan dan inisiatif. Jadi disiplin timbul sebagai realisasi dari berbagai macam bentuk perjanjian yang menuntut kepatuhan, ketaatan, dan sebagainya. Disiplin juga dapat merupakan tiang utama yang menguatkan suatu instansi, akan tetapi dalam kenyataannya sangat sulit untuk menegakkan disiplin karena menyangkut aspek tingkah laku manusia, akan tetapi disiplin harus tetap ditegakkan dalam suatu instansi. Cara yang paling baik untuk menerapkan disiplin itu adalah dengan menumbuhkan suatu kesadaran dalam diri masing-masing orang.

Persoalan penegakan disiplin pegawai diyakini akan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja. Jika memerhatikan kinerja pegawai dilingkungan Pemerintahan Kota Bandung, dalam kurun waktu dewasa ini masih terdapat beberapa penyelenggaraan kinerja pegawai yang belum optimal akibat masih lemahnya penegakan disiplin. Pandangan tersebut terutama saat didasarkan terhadap sebuah pandangan teori yang mengungkapkan adanya faktor-faktor penting yang dapat dijadikan pijakan terhadap penilaian kinerja pegawai.

Khusus mengenai pembahasan kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung, kinerja pegawai merupakan bagian dari Kebijakan publik sebagai dimensi utama dari Ilmu Administrasi Publik, kajian tentang kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung masih relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Lingkup yang akan diteliti adalah mengenai kierja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. Berkaitan dengan hal tersebut, penulis akan mencoba menjelaskan tentang konsep kinerja pegawai yang akan dilaksanakan.

Hasil pengamatan sementara penulis dan dari uraian di atas diperoleh dugaan bahwa penyelenggaraan kegiatan-kegiatan pemerintahan masih belum optimal diduga disebabkan kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung masih belum berjalan secara baik, maka perlu diketahui faktor-faktor apa saja dari variabel kinerja pegawai pada penyelenggaraan kegiatan­-kegiatan pemerintahan khususnya pada lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Dengan mengenali faktor-faktor kinerja pegawai maka dapat dilakukan upaya pengoptimalisasian dimasa yang akan datang. Oleh karena itu penelitian tentang kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung kegiatan-kegiatan pemerintahan Kota Bandung perlu dilakukan.

Pemilihan lokasi penelitian, yaitu di Kota Bandung. Hal ini dilakukan dengan alasan bahwa, kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung pemerintahan masih rendah. Penelitian ini lebih memfokuskan pada kinerja pegawai yang belum optimal dan dapat dilihat dari indikator-indikator berikut :

1. Kuantitas kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung masih rendah. Contohnya pada Sub Bagian Rumah Tangga Pimpinan, dalam mengumpulkan dan menganalisa data lingkup administrasi pengendalian belum sesuai prosedur aturan yang berlaku, sehingga menghambat penyelesaian kinerja yang seharusnya dilakukan dalam 3 bulan sekali, kenyataan dilakukan 6 bulan sekali sehingga mengalami keterlambatan dalam penelaahan dan analisanya.
2. Ketepatan waktu kerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung masih rendah. Contohnya dapat dilihat dari ketepatan waktu masuk kerja yang secara aturan dimulai pada pukul 08.00 WIB, ternyata masih ada pegawai yang datang melebihi waktu mulai kerja pegawai.

Tabel 1.1

Laporan Hasil Kerja Pegawai

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Jenis Kegiatan** | **Target** | **Realisasi** | **Keterangan** |
| 1 | Mengumpulkan dan menganalisis data lingkup admisnistrasi pengendalian | 3 bulan sekali | 6 bulan sekali | Tidak sesuai dengan yang ditentukan |
| 2 | Jam kehadiran pegawai | Masuk tepat pukul 08.00 WIB | Terlambat masuk kerja di atas pukul 08.00 WIB | Terlambat beberapa waktu dari ketentuan |

Sumber : Bagian Umum Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Bandung. 2013.

Masalah yang teridentifikasi di atas, peneliti menduga terkait dengan penegakan disiplin pegawai yang belum optimal di lingkungan kerja Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. Berdasarkan uraian dan latar belakang tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif yang akan penulis lakukan dalam bentuk penelitian melalui penulisan tesis dengan merumuskan judul penelitian : “**Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung”**.

* 1. **Identifikasi Masalah**

Dari uraian dalam latar belakang di atas, maka Peneliti mengemukakan pernyataan masalah (*problem statement*), yaitu disiplin pegawai rendah diduga disebabkan oleh belum dijalankannya dimensi-dimensi kinerja pegawai secara penuh. Selanjutnya berdasarkan pernyataan masalah tersebut dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Berapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung?
2. Berapa besar pengaruh disiplin kerja diukur melalui bentuk disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung?
   1. **Tujuan Penelitian**
3. Menganalisis besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
4. Mengembangkan konsep teori disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
5. Menerapkan secara teoritis disiplin kerja dalam memecahkan kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
   1. **Kegunaan Penelitian**
6. Kegunaan Teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkaya khasanah keilmuan khususnya Ilmu Administrasi Publik yang berkaitan dengan disiplin kerja dan kinerja pegawai.
7. Kegunaan Praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan evaluasi dan memberi masukan bagi Bagian Umum Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Bandung.

**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**

* 1. **Kajian Pustaka**

Bab ini menampilkan mengenai studi-studi yang pernah dilakukan sebelumnya yang mempunyai relevansi dengan penelitian yang sedang dilakukan, disamping merupakan kumpulan teori-teori dan pendapat para ahli sebagai penunjang dan penguat terhadap hal-hal yang ada hubungannya dengan variabel­variabel dari penelitian yang sedang dilakukan.

* + 1. **Hasil Penelitian Deden (2009)**

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Pengelolaan Sumber Daya Air Citarum Propinsi Jawa Barat rendah. Hal ini diduga disebabkan oleh faktor-faktor belum dijalankannya disiplin kerja oleh Kepala Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Pengelolaan Sumber Daya Air Citarum.

Pendekatan dalam penelitian ini dengan menggunakan teori disiplin kerja dengan dimensi peraturan-peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan oleh pegawai, pemberian sanksi-sanksi bagi pelanggar dan pembinaan melalui pelatihan-pelatihan yang terus-menerus. Sedangkan kinerja pegawai dengan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Metode yang digunakan adalah Deskriptif Analisis yaitu dengan mendeskripsikan masing-masing variabel serta menguji kedua variabel dengan pendekatan kuantitatif (statistik) yang selanjutnya dianalisis dan dibandingkan dengan teori serta masalah yang ada untuk diambil kesimpulan.

Disiplin kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai sebesar 74.8%. Disiplin kerja yang terdiri dari dimensi peraturan dan tata tertib, dimensi pemberian sanksi bagi yang melakukan pelanggaran, dan dimensi pembinaan melalui pelatihan-pelatihan. Sedangkan kinerja pegawai diukur melalui faktor kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Disiplin kerja yang diukur melalui dimensi peraturan dan tata tertib, dimensi pemberian sanksi bagi yang melakukan pelanggaran, dan dimensi pembinaan melalui pelatihan-pelatihan berpengaruh secara signifikan. Pengaruh yang terbesar dari disiplin kerja adalah pemberian sanksi-sanksi bagi pelanggar dengan indikator pemberian peringatan, pemberian sanksi dan bagaimana seharusnya bertingkah laku dalam melaksanakan pekerjaan sebesar 62.13%. Sedangkan pengaruh yang paling kecil adalah dari dimensi pelaksanaan peraturan-peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan oleh pegawai sebesar 2.75%. Adapun faktor lain yang tidak diteliti (epsilon) adalah sebesar 25.2%.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa perlu adanya upaya kongkrit dan sistematis oleh pimpinan dalam hal ini Kepala Satuan Kerja dalam melaksanakan disiplin kerja diantara unit-unit kerja yang diarahkan pada peningkatan Kinerja Pegawai di Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Pengelolaan Sumber Daya Air Citarum Propinsi Jawa Barat agar tujuan institusi berjalan secara optimal.

* + 1. **Hasil Penelitian Juanda (2007)**

Masalah pokok dalam penelitian Juanda ini adalah bahwa kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung rendah. Hal ini diduga belum dilaksanakannya penerapan disiplin kerja pegawai secara optimal. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa variabel disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Secara parsial kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja sebesar 67,7%. sedangkan variabel lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebesar 32,3%.

Kesimpulan penelitiannya ini adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung perlu meningkatkan disiplin kerja pegawai. Selain dari pada itu ternyata ada variabel lain juga ikut mempengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi dan kurangnya aspek pengembangan sumber daya manusia secara terencana. Untuk itu perlu adanya upaya konkrit dan sistematis dalam melaksanakan disiplin kerja pegawai yang dalam konteks peningkatan kinerja perlu dilakukannya skala prioritas.

Relevansi dengan penelitian penulis adalah bahwa penelitian Juanda meneliti tentang disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini dijadikan referensi untuk pengembangan penulisan penulis. Walaupun ada kesamaan variabel yang diteliti khususnya mengenai disiplin dan kinerja pegawai akan tetapi teori yang digunakan dengan penulis berbeda, oleh karena itu penelitian yang dilakukan penulis masih bersifat original.

Tabel 1.2

Relevansi Penelitian Terdahulu dengan Rencana Penelitian Peneliti

| **No** | **Nama** | **Teori yang Digunakan Peneliti Terdahulu** | **Teori yang Digunakan Peneliti** | **Persamaan/ Perbedaan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Deden | Disiplin kerja pegawai (Saydam, 1996), Kinerja pegawai (Mangkunegara, 2000) | Disiplin Kerja  (Newstrom dalam Asmiarsih, 2006) Kinerja Pegawai  (Mitchell dalam Sedarmayanti, 2001) | Disiplin kerja sama teori berbeda, kinerja pegawai sama teori berbeda, lokus berbeda |
| 2. | Juanda | Disiplin kerja (Siagian, 2005), Kinerja pegawai (Mangkunegara, 2000) | Disiplin Kerja  (Newstrom dalam Asmiarsih, 2006) Kinerja Pegawai  (Mitchell dalam Sedarmayanti, 2001) | Disiplin kerja sama teori berbeda, Kinerja pegawai sama teori berbeda, lokus berbeda |

Sumber : Diolah Peneliti, 2013

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa hasil penelitian terdahulu memberikan apresiasi kepada penulis untuk menambah wawasan yang lebih luas dalam tatanan teoritik dan empirik. Disamping itu dapat dijelaskan bahwa antara penelitian terdahulu dengan rencana penelitian penulis ada yang sama ada pula yang berbeda teorinya terlebih lagi obyek penelitiannya berbeda. Oleh karena itu judul penelitian penulis mencerminkan originalitas dan tidak plagiat.

* + 1. **Tinjauan Administrasi Negara**

Administrasi dalam arti sempit menurut Silalahi (2005:5) adalah :

Administrasi adalah penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistimatis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan dalam memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungannya satu sama lain.

Pendapat tersebut menunjukan bahwa pengertian administrasi tidak hanya membahas tentang pencatatan data saja namun dalam proses administrasi pun diharapkan diperolehnya kemudahan dalam penggunaan data-data tersebut dikemudian hari. Sedangkan definisi administrasi yang dikemukakan White dalam Handayaningrat (1996:2) adalah sebagai berikut : “Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada usaha kelompok, Negara atau swasta, sipil atau militer, baik usaha yang besar maupun usaha yang kecil”. Pendapat di atas menjaelaskan bagaimana administrasi dapat berlaku dalam suatu usaha kelompok seperti Negara atau swasta dan dalam lingkup besar ataupun kecil

Pengertian administrasi menurut Ndraha (2003:508) adalah :

Administrasi Negara adalah proses penjagaan (*keeping and carrying*) dan penyampaian (*forwading and delivering*) produk pemerintahan tertentu kepada consumer dan memberdayakan untuk menggunakan produk tersebut dengan cara dan alat sesuai dengan kondisi consumer sesegera mungkin sedemikian rupa sehingga consumer menerimanya utuh, sadar, dan memperoleh manfaat sebesar-besarnya.

Pemahaman di atas, menyebutkan bahwa Adminitrasi Negara sebagai sebuah proses tertentu seperti penjajagan, penyampaian produk pemerintah untuk akhirnya tersampaikan kepada masyarakat yang membutuhkannya. Nigro dalam Islamy (2004:1) mengemukakan bahwa : “Administrasi Negara mempunyai suatu peranan yang sangat penting dalam merumuskan kebijaksanaan Negara dan oleh karenanya merupakan bagian dari proses politik”. Pendapat tersebut mengandung arti bahwa peran penting adminitrasi Negara dalam merumuskan kebijakan Negara sangat berpengaruh terhadap penentuan proses politik. Dimock dan Dimock dalam Iskandar (2005:17) mengemukakan :

Administrasi negara merupakan bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan yang lebih luas, yaitu suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga-lembaga mulai dari satu keluarga hingga Perserikatan Bangsa-Bangsa disusun, digerakan dan dikemudikan. Administrasi negara juga merupakan bagian ilmu politik, yang mempelajari penentuan kebijaksanaan negara dalam suatu proses.

Sebagai suatu ilmu yang diperoleh dari kedua ilmu pengetahuan ini, administrasi negara menghendaki dua macam syarat jika hendak difahami. Pertama, perlu untuk mengetahui sesuatu mengenai administrasi umum, dan kedua harus diakui bahwa banyak masalah-masalah administrasi negara timbul dalam suatu kerangka politik. Lebih lanjut Dimock dan Dimock dalam Iskandar (2005:17) menambahkan bahwa : “administrasi negara adalah suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya”. Oleh sebab itu, ilmu administrasi negara tidak saja mempersoalkan apa yang dilakukan pemerintah tetapi juga bagaimana melakukannya. Sejalan dengan pendapat di atas, Thoha (1997:10) mengemukakan bahwa : “Ilmu Administrasi negara ini diturunkan dari ibu administrasi dan ayah politik”. Dengan demikian, pengetahuan administrasi yang diterapkan dalam kegiatan politik atau negara atau pemerintahan itulah administrasi negara. Oleh karena itu, administrasi negara sebagai suatu ilmu yang diperoleh dari kedua ilmu pengetahuan tersebut menghendaki dua macam syarat jika hendak dipahami secara mendalam. Pertama, perlu untuk mengetahui sesuatu mengenai administrasi umum; dan kedua, harus diakui bahwa dalam kenyataannya banyak masalah-masalah administrasi negara timbul dalam suatu kerangka politik.

Robbins (1994:9) mengemukakan bahwa *"Administrasion in the universal process of effeciency getting activities completed with and through other people".* Pernyataan ini menjelaskan mengenai keseluruhan proses dari segala aktivitas-aktivitas didalam pencapaian tujuan secara efisien dan melalui orang lain. Lebih lanjut Waldo dalam Iskandar (2005:18) mendefinisikan bahwa :

Administrasi negara sebagai suatu organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan suatu seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara.

Berdasarkan pendapat di atas menunjukan bahwa admnistrasi negara pun sebagai suatu organisasi dan seni memanajemen manusia. Sementara tujuan dari administrasi negara adalah untuk mencapai tujuan bersama. Pada sisi yang lain, Pfiffiner dan Presthus (1985:21) mendefinisikan administrasi negara sebagai berikut : *“in sum, Public Administration is a process concerned with carrying out public policies, en compassing innumbrable skills and techniques with give order and purpose to the efforts to large number of people".* Pendapat tersebut memiliki pemahaman bahwa dalam proses perwujudan administrasi Negara diperlukan kemampuan dan penguasaan teknik tertentu agar setiap proses yang dilewati dapat memberikan kemajuan bagi segala hal yang diurusnya tersebut.

Pernyataan di atas juga sejalan dan diperkuat dengan pendapat dari Siagian (1994:3) yang memberikan pengertian bahwa “administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”. Dalam hal ini, pendapat tersebut dapat bermakna bahwa disamping memperhatikan jumlah pelaku administrasi negara harus diperhatikan pula tujua yang ingin dicapai dalam pelaksanaan proses tersebut.

Konsep paling baik untuk menjelaskan administrasi negara adalah konsep Administrasi Negara sebagai suatu proses. Dimock dalam Pamudji (1995:31) mengemukakan: “*a process, it is all the stepstaken between the time an enforcement agenct assumes juridiction and the last brick is placed”.* Dengan demikian, sebagai suatu proses administrasi negara meliputi seluruh kegiatan mulai saat menentukan tujuan yang akan dicapai sampai kepada penyelenggaraan mencapai tujuan tersebut. Thoha (2005:9) menjelaskan bahwa : “Persoalan administrasi negara adalah bersumber dari persoalan masyarakat, Administrasi merupakan suatu sistem yang menjawab persoalan persoalan masyarakat tersebut”.

Disamping Sebagai sebuah proses, pendapat tersebut mengemukanan bahwa sumber utama terciptanya administrasi Negara adalah dari masyarakat dan untuk menyelesaikan persoalan masyarakat tersebut. Sedangkan dalam tataran pelaksanaan Gerald Caiden dalam Thoha (2005:9) menjelaskan, bahwa : “Disiplin administrasi negara ini pada hakekatnya adalah suatu disiplin yang menanggapi masalah-masalah pelaksanaan, persoalan-persoalan masyarakat *(Public Affair)* dan manajemen dari usaha-usaha masyarakat (*Public Business*)”*.* Sangat jelas dalam pendapat tersebut bahwa admnistrasi Negara sebagai sebuah disiplin dalam menyelesaikan persoalan-persoalan di masyarakat serta usaha-usaha yang ada di masyarakat.

* + 1. **Konsep Disiplin Kerja**

Disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien. Istilah disiplin mempunyai konotasi negatif dan positif. Dalam konteks negatif, disiplin lebih dikaitkan dengan suatu ancaman dan hukuman. Disiplin dalam konteks positif, lebih dikaitkan sebagai upaya mentaati peraturan.

Menurut Asmiarsih (2006:23) kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin "discipline" yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya”. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku. Sinungan (2004:135) mengemukakan bahwa “disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan”. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa keberadaan sikap disiplin tidak dapat dilihat hanya dari faktor fisik saja, tetapi juga merupakan suatu kondisi mental dalam hal mematuhi segala macam aturan.

Sinungan (2004:145-146) menjelaskan bahwa “disiplin juga berarti latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban dan efisiensi, kepatuhan atau ketaatan terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat”. Pada sisi ini, selain sikap mental, disiplin juga sebagai bagian proses latihan. Hal tersebut sangat beralasan sebab disiplin tidak mungkin akan dapat diterapkan tanpa adanya proses pelatihan secara berkelanjutan.

Nitisemito (1996:118) berpendapat bahwa “kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak”. Dalam proses pelaksanaan disiplin sebagaimana pendapat di atas, aturan yang jelas adalah faktor yang menentukan dari dapat ata tidaknya disiplin itu dilaksanakan. Aturan secara tertulis ataupun tidak tertulis adalah rujukan tegaknya disiplin dilingkungan pegawai. Di sisi lain, Aritonang (2005:3) menyatakan bahwa “disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Faktor kesadaran, sebagaimana pendapat di atas, memegang pengaruh penting dari tegaknya disiplin. Dan tak kalah pentingnya setelah seseorang mau menerima kesadaran tersebut dituntut pula adanya kesediaan melakukannya.

Robbins dalam Arisandy (2004:28) mengemukakan bahwa “disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau atasan, baik tertulis maupun tidak tertulis”. Pendapat ini mengemukakan bahwa kesukarelaan dalam menegakan disiplin tidaklah cukup tanpa diikuti oleh adanya kesadaran dan kesediaan dalam mematuhi aturan-aturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Davis dalam Aritonang (2005:3-4) menyebutkan bahwa :

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan. Dalam kehidupan sehari-hari dikenal dengan disiplin diri, disiplin belajar dan disiplin kerja. Sedangkan disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Disiplin kerja, berdasarkan pendapat di atas, merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi kerja dengan tujuan untuk menjaga keutuhan organisasi tersebut. Disiplin kerja dapat dibangun dari proses disiplin diri dan disesuaikan dengan aturan organisasi serta dilaksanakan secara terus menerus dan teratur sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Lebih lanjut Arisandy (2004:28) mengemukakan bahwa :

Disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Perilaku tidak disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi negatif karyawan terhadap kontrol yang dilakukan oleh atasan. Sebaliknya perilaku disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi positif terhadap kontrol atasan.

Sikap dalam pelaksanaan disiplin adalah sikap yang timbul karena adanya kerelaan dan kedaran terutama pada aturan-aturan yang diberlakukan organisasi kerja. Adanya ketidakdisiplinan dapat mencerminkan adanya persepsi negatif terhadap kontrol atasan. Di sisi lain, Wardana (2008:20) menyebutkan bahwa “disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada”. Dari pendapat ini kaitan dasar dari adanya disiplin kerja adalah adanya pengaturan waktu disamping mengikuti aturan-aturan yang telah ada.

Disiplin menurut Hodges dalam Yudiani (1999:25) adalah :

Sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti peraturan, aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan pegawai terhadap peraturan organisasi.

Disiplin kerja dalam pahaman ini adalah sebuah ketaatan pegawai terhadap aturan organisasi kerja. Disamping itu pula sikap pegawai dalam disiplin adalah sikap yang sejalan dengan aturan-aturan. Saydam (2000:288) mengemukakan bahwa Dimensi-dimensi penegakan disiplin kerja dapat berupa :

* 1. Peraturan dan tata tertib harus dilaksanakan pegawai.
  2. Pemberian sanksi bagi pelanggar.
  3. Pembinaan melalui pelatihan secara terus menerus.

Pemahaman dimensi-dimensi disiplin kerja tersebut berkaitan dengan kemampuan individu pegawai agar mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jwabnya bagi peningkatan kinerja pegawai Kebijakan disiplin kerja yang dikeluarkan oleh pemerintah terhadap pegawai negeri sipil yang merupakan usaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap publik atau masyarakat maka perlu adanya disiplin kerja yang tinggi, bertanggung jawab serta optimalnya kinerja pegawai negeri sipil tersebut. Kebijakan disiplin kerja yang dikeluarkan oleh pemerintah terhadap pegawai negeri sipil yang merupakan usaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap publik atau masyarakat maka perlu adanya disiplin kerja yang tinggi, bertanggung jawab serta optimalnya kinerja pegawai negeri sipil tersebut.

Beberapa definisi disiplin kerja di atas, dapat diuraikan tentang indikator-indikator yang terkandung dalam disiplin kerja yang baik. Lateiner dan Levine (1980:14) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki disiplin yang baik adalah :

* 1. Waktu kehadiran

Pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktu,

* 1. Penggunanann pakaian

Pegawai memakai pakaian baik di tempat kerja,

* 1. Penggunaan bahan-bahan

Pegawai menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati,

* 1. Kuantitas dan kualitas pekerjaan

Pegawai menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh kantor atau lembaga,

* 1. Semangat kerja

Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Pendapat tersebut di atas menjelaskan batasan-batsan apa saja yang dapat dikatakan sebagai sebuah bentuk pelaksanaan disiplin kerja. Pon-poin yang disampaikannya pun secara sederhana dapat diukur yang diantaranya meliputi ketepatan waktu, penggunaan pakaian yang sesuai dengan peruntukannya, penggunaan bahn-bahan dengan baik, taat peraturan dan produktif bekerja serat memelihara semangat kerja. Strauss dan Sayless dalam Helmi (1996:26) memberikan beberapa contoh pelaksanaan indikasi disiplin yang baik, yaitu : “(a) masuk kerja tepat pada waktunya, (b) menaati intruksi kerja pengawas, (c) menghindari perkelahian, mabuk dan pencurian, (d) mencetakkan jam kerja pada kartu hadir”. Pada pendapat ini, sebuah disiplin kerja dapat dikatakan baik apabila mampu menjaga ketepatan waktu, taat aturan dan menjauhkan dari hal-hal kriminal serta menjalankan fungsi absensi.

Helmi (1996:31) menjelaskan bahwa :

Disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu tetapi dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut atau terpaksa.

Selanjutnya, indikator yang ada pada disiplin kerja, yaitu,

1. Menghargai waktu dan tepat waktu,
2. Patuh dan taat kepada organisasi dengan penuh kesadaran dan bukan karena terpaksa atau takut.
3. Bagaimana sikap dalam bekerja,
4. Sejauhmana pengetahuan dan pemahaman terhadap aturan yang berlaku. Indikator yang ke empat ini adalah prasyarat bagi tercapainya indikator-indikator yang lain.

Pendapat ini menjelaskan bagaimana indikator-indikator disiplin kerja tersebut dapat ditentukan ukurannya serta mudah dipahami oleh siapa pun. Indikator-indikator tersebut meliputi unsur-unsur waktu, ketaatan pada aturan, sikap dan pemahaman.

* + 1. **Konsep Kinerja Pegawai**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yakni (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksanakan suatu tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dari masukan tersebut dapat diartikan, kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Mangkunegara (2005:67) menjelaskan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa lahirnya kinerja itu didasarkan pada berbagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas. Artinya kinerja tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya penguatan dari unsur-unsur tersebut dalam setiap pelaksanaan tugas bagi setiap pegawai.

As’ad (2002:48) mengemukakan bahwa “Kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai seorang pegawai menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan”. Kinerja menurut pendapat di atas sangat ditentukan ukuran keberhasilannya agar seorang pegawai dapat mengetahui apakah hal-hal yang dilaksanakan sudah mencapai keberhasilan atau belum. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan seorang pegawai dalam kerjanya. Sodarmayanti (2001:48) “Kinerja adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerja”. Berdasarkan teori di atas maka kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai tersebut bekerja, sehingga tujuan yang telah ditentukan sebelumnya akan dapat tercapai. Selanjutnya pengukuran kinerja pegawai menurut Dharma (2005:166) sebagai berikut :

1. Kuantitas yaitu jumlah yang diambil yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran, dari proses pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu adalah sesuai tidaknya waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran yang menentukan ketepatan waktu pnyelesaian kegiatan.

Mengevaluasi kinerja pegawai secara objektif dan akurat, maka perlu ada tolak ukur tingkat kinerja. Tolok ukur tersebut berarti memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat mereka bekerja. Berdasarkan keterangan di atas Dharma (2005:166) mengemukakan mengenai tingkat kinerja sebagai berikut :

1. Tingkat 1

Kinerja tidak memenuhi syarat yang ditetapkan dalam pelaksanaan sesuatu tugas, kinerja pegawai pada tingkat ini jelas sekali tidak memuaskan. Jika tidak ada peningkatan yang cukup berarti, pegawai dengan tingkat kinerja ini perlu diberi tugas lain yang lebih cocok atau diberhentikan.

1. Tingkat 2

Kinerja tidak memenuhi semua syarat pokok yang ditetapkan untuk melaksanakan suatu tugas. Pegawai dengan tingkat kerja ini tidak dapat memenuhi kriteria tugas dalam satu atau lebih bidang pokok. Akan tetapi kinerjanya sedang meningkat dan diperkirakan dapat mencapai tingkat yang benar-benar memuaskan dalam waktu dekat.

1. Tingkat 3

Kinerja benar-benar memenuhi syarat pokok yang ditetapkan untuk pelaksanaan suatu tugas. Pegawai dengan kinerja tingkat ini dapat melaksanakan tugasnya dengan cukup baik.

1. Tingkat 4

Kinerja benar-benar memenuhi syarat dan ada kalanya melampaui syarat yang diperlukan. Kinerja pegawai pada tingkat ini jelas sekali memuaskan dan kontribusinya bagi keberhasilan unit kerja anda di atas ratar-rata pegawai lainnya dengan bidang tanggung jawab yang sama.

1. Tingkat 5

Kinerja pegawai selalu melampaui syarat pelaksanaan tugas yang diperlukan. Pegawai dengan tingkat ini kinerja ini secara konsisten mencapai tingkat tinggi dalam pelaksanaan bagi keberhasilan unit kerja anda di atas rata-rata pegawai lainnya dengan bidang tanggung jawab yang sama.

1. Tingkat 6

Kinerja pegawai secara konsisten jauh melampaui syarat pelaksanaan tugas yang diperlukan. Pegawai dengan tingkat kinerja ini memberikan kontribusi terbesar bagi keberhasilan unit kerja anda, terutama jika dibandingkan dengan tanggung jawab yang sama.

Penjelasan dari teori di atas menunjukan bahwa kualitas dari kinerja tersebut memiliki tingkatan-tingkatan yang jelas. Masing-masing tingkatan menunjukan adanya kualitas yang berbeda. Semakin tinggi tingkat kinerja maka semakin besar kualitas kinerja pegawai. Murphy dan Cleveland dalam Ndraha (2003:113) mengatakan bahwa “kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan”. Dari penjelasan teori ini semakin jelas bahwa kualitas kinerja adalah sesuatu yang musti menjadi tujuan dalam penapaian atau orientasi kerja pegawai.

Ndraha (2003:112) mengatakan bahwa “kinerja adalah manifestasi dari hubungan kerakyatan antara masyarakat dengan pemerintah”. Pengertian hubungan dalam penjelasan teori ini menunjukan adanya korelasi antara dua system yaitu pemerintahan dan masyarakat terutama dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Lebih lanjut Gibson (1990:40) mengatakan bahwa “kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Dikatakan juga bahwa pelaksanaan pekerjaan itu ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi”. Pendapat tesebut menunjukan bahwa kemampuan seseorang dan motivasinya menjadi penentu keberhasilan kinerja bahkan kedua hal tersebut adalah unsur-unsur yang saling berpengaruh satu sama lain.

Keban (1995:11) mengatakan bahwa “kinerja adalah merupakan tingkat pencapaian tujuan”. Sedangkan Timpe (1998:9) mengemukakan “kinerja adalah prestasi kerja, yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen”. Hasil penelitian Timpe menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja pegawai yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya.

Mangkunegara (2005:9) mengatakan bahwa “kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pendapat ini semakin memberikan penguatan pemahaman sebelumnya tentang unsur-unsur penunjang dari terealisasinya kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang didasarkan pada tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Dwiyanto (1995:24) mengatakan bahwa :

Kemampuan untuk menghasilkan berupa jasa dan materi disebut kinerja, dimana kemampuan tersebut dapat dipengaruhi oleh motivasi, pendidikan, dan pengalaman kerja, sehingga dapat dikatakan kinerja sama dengan hasil kerja yang dihasilkan dari kemampuan untuk menghasilkan jasa dan materi.

Hal yang dapat dijadikan ukuran dari adanya kinerja adalah hasil berupa jasa dan materi. Pendapat Dwiyanto (1995:24) ini memberikan pahaman bahwa motivasi, pendidikan dan pengalaman kerja adalah unsur penting dalam mewujudkan hasil dari sebuah proses kinerja.

Rivai dan Basri (2005:14) berpendapat bahwa :

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan hasil kemungkinan, seperti standar kerja, target atau sasaran atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Keberhasilan suatu kinerja, menurut pendapat di atas, dapat diukur oleh ketersedian waktu yang jelas serta aturan-aturan main yang telah disepakati bersama dalam proses pelaksanaannya. Prawirosentono (1990:2) mengatakan bahwa :

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

Pendapat di atas menjelaskan ukuran keberhasilan kinerja ditentukan oleh adanya batas-batas pencapaian tertentu yang didasarkan pada tanggung jawab dan tugas bersangkutan dari masing-masing pegawai. Lebih lanjut Ruky (2004:12) mengemukakan beberapa pendapat bahwa “kinerja ialah suatu penilaian periodik atas nilai seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasi kerjanya”. Pendapat ini sejalan dengan pendapat di atas bahwa keberhasilan kinerja memerlukan adanya pembetasan waktu tertentu bagi posisi-posisi yag diduduki oleh pegawai secara berbeda-beda.

Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:51) mengemukakan bahwa kinerja meliputi lima aspek, yaitu :

(1) *quality of work*, (2) *promptness*, (3) *initiative*, (4) *capability*, (5) *communication*. Kelima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang, dan untuk mengadakan pengukuran terhadap kinerja, ditetapkan : *Performance = ability x motivation.*

Mencermati berbagai uraian tentang kinerja pegawai di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kinerja selalu mengarah pada potensi kerja yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kinerja mempunyai elemen yaitu : (1) hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok, (2) dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindak, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik, (3) pekerjaan harus dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan, dan (4) pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Davis dalam Mangkunegara (2005:13) menyatakan bahwa :

Ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni kemampuan (*ability*), dan motivasi kerja (*motivation*) individu tersebut. Kemampuan individual tergantung dari tingkat pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan (*skill*) yang dikuasai. Sedangkan motivasi kerja individual tergantung sikap (*attitude*) sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut.

Kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan tidak sama satu dengan yang lainnya. Setiap manusia mempunyai kemampuan berpikir. Kemampuan (*ability*) merupakan kecakapan seseorang (kecerdasan dan keterampilan) dalam memecahkan persoalan.

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja menurut pendapat di atas yakni kemampuan (*ability*), dan motivasi kerja (*motivation*) individu tersebut. Namun kemampuan individual tersebut masih akan tergantung dari tingkat pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan (*skill*) yang dikuasai. Sedangkan motivasi kerja individual tergantung sikap (*attitude*) sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut. Dari uraian pendapat tersebut di atas menunjukan bahwa kinerja merupakan rangkaian yang tidak terpisahkan dari sejumlah unsur-unsur penting. Jika saja salah satu dari unsur-unsur tersebut tidak dijalankan maka kinerja belum bisa berhasil direalisasikan.

Gibson et al dalam Sedarmayanti (2001:11) berpendapat bahwa “kemampuan adalah sifat bawaan lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya”. Berdasarkan pengertian ini maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan atau ability seseorang tidak lain adalah potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Potensi tersebut selain merupakan bawaan lahir seseorang, juga dapat dipelajari dan oleh sebab itu memungkinkan untuk lebih dikembangkan/ ditingkatkan.

Menurut model Gibson et. al dalam Rival dan Basri (2005:16) berpendapat bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor : “(a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan, kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja”. Faktor-faktor dalam hal kinerja sebagaimana disebutka di atas adalah berpengaruh satu sama lain. Urutan bukan menunjukan bagian mana yang harus didahulukan tetapi merupakan sesuatu yang tidak terpisah satu sama lain.

Robbins dalam Simanjuntak (2005:10) mengemukakan bahwa :

Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu (1) kompetensi individu, (2) dukungan organisasi, (3) dukungan manajemen. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O). Kinerja = f (A x M x O). Artinya: Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Pendapat di atas menjelaskan bahwa kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalakan karyawan itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat.

* 1. **Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir yang akan diuraikan pada bagian ini difokuskan dalam menetukan tujuan dan arah penelitian serta memilih referensi yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam konteks ini peneliti akan mengemukakan teori utama sebagai basis pemikiran untuk menjelaskan struktur hubungan antara komponen-komponen yang terlibat dalam konstelasi masalah disiplin kerja dengan kinerja pegwai.

Disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien. Istilah disiplin mempunyai konotasi negatif dan positif. Dalam konteks negatif, disiplin lebih dikaitkan dengan suatu ancaman dan hukuman. Disiplin dalam konteks positif, lebih dikaitkan sebagai upaya mentaati peraturan.

Menurut Asmiarsih (2006:23), “kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin "discipline" yang berarti "latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat". Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya”. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku.

Wursanto (1989:108) menerangkan bahwa “Disiplin merupakan suatu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau peraturan-peraturan yang telah ditetapkan”. Siagian (1999:305-306) dan Handoko (2000:208-209) mengemukakan dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu :

1. Disiplin Preventif

Yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara ini karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

1. Disiplin Korektif

Yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut dengan tindakan pendisiplinan. Sebagai contoh, tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Pelaksanaan proses pendisiplinan perlu diterapkan secara bertahap. Secara bertahap disini yaitu, pengambilan langkah-langkah yang bersifat pendisiplinan mulai dari yang paling ringan sampai pada yang terberat. Newstrom dalam Asmiarsih (2006:24) menyatakan bahwa disiplin mempunyai 3 (tiga) macam bentuk, yaitu :

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tindakan SDM agar terdorong untuk menaati standar atau peraturan. Tujuan pokoknya adalah mendorong SDM agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan atau pemaksaan, yang dapat mematikan prakarsa dan kreativitas serta partisipasi SDM.

1. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan, tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu yang biasa disebut sebagai tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan, skors, pemecatan.

1. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang makin berat, dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan.

Pengertian disiplin preventif, yang menjadi titik tekan pembahsan adalah tereletak pada penegakan disiplin pribadi yang tinggi. Hal tersebut dapat dimaknai sebagai usaha awal untuk meminimalisir terjadinya kegitan yang berlebihan terutama dalam proses pengawasan pimpinan terhdap bawahannya. Disiplin preventif pun dapat mengurangi beban kerja atasan dalam proses memimpin anak buahnya.Sementara dalam pendapat tentang disiplin korektif, hal pokok yang ditetakankan adalah bagaimana pemberian sanksi itu dapat dilakukan setelah diketahui terjadi pelanggran, sanksi tersebut dikeluarkan semata-mata untuk mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan serupa dikemudian hari. Pendapat tentang disiplin progresif adalah menjelaskan tentang bagaimana pengulangan hukuman yang dikakukan akibat dari adanya kesalahan berat bagi seseorang. Hal ini dilakukan guna mencegah seseorang tersebut mendapat hukuman berat.

Pemahaman tentang disiplin kerja tersebut berkaitan dengan kemampuan individu pegawai agar mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jwabnya bagi peningkatan kinerja pegawai. Setelah menjelaskan disiplin kerja pegawai dari ahli di atas, selanjutnya diuraikan pemahaman tentang kinerja pegawai yang dimulai dengan definisi kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Murphy dan Cleveland dalam Ndraha (2003:113) bahwa “kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan”. Dari penjelasan teori ini semakin jelas bahwa kualitas kinerja adalah sesuatu yang musti menjadi tujuan dalam penapaian atau orientasi kerja pegawai. Adapun pengertian kinerja pegawai menurut Ndraha (2003:112) mengatakan bahwa “kinerja adalah manifestasi dari hubungan kerakyatan antara masyarakat dengan pemerintah”. Pengertian hubungan dalam penjelasan teori ini menunjukan adanya korelasi antara dua system yaitu pemerintahan dan masyarakat terutama dalam proses penyelenggaraan pemerintahan.

Gibson et. al dalam Sedarmayanti (2001:40) mengatakan bahwa “kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Dikatakan juga bahwa pelaksanaan pekerjaan itu ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi”. Selanjutnya dimensi untuk mengukur kinerja pegawai menurut Dharma (2005:166) sebagai berikut :

1. Kuantitas yaitu jumlah yang diambil yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran, dari proses pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu adalah sesuai tidaknya waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran yang menentukan ketepatan waktu pnyelesaian kegiatan.

Mengevaluasi kinerja pegawai secara objektif dan akurat, maka perlu ada tolak ukur tingkat kinerja. Tolok ukur tersebut berarti memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat mereka bekerja. Kedisiplinan adalah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting dan menjadi tolok ukur untuk mengukur/mengetahui apakah fungsi-fungsi manajemen. Disiplin kerja sangat berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai sebagaimana di jelaskan oleh Moenir (2000:94), yaitu sebagai berikut : ”Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan agar kinerja pegawai dapat berjalan sebagaimana mestinya”.

Berdasarkan pada teori dan konsep yang telah dijelaskan di atas, peneliti membuat model kerangka berpikir penelitian sebagai berikut :

**Bentuk Disiplin Kerja**

**(Newstrom dalam**

**Asmiarsih, 2006)**

1. Disiplin Preventif.
2. Disiplin Korektif.
3. Disiplin Progresif.

**Dimensi Kinerja Pegawai (Dharma, 2005)**

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan Waktu

Gambar 2.1

Kerangka Berpikir Penelitian

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka berpikir penelitian di atas, peneliti mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

* 1. Besarnya disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
  2. Besarnya disiplin kerja yang diukur melalui bentuk disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung

**BAB III**

**OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

* 1. **Obyek Penelitian**

Obyek penelitian merupakan wilayah atau daerah penelitian, dimana peneliti melakukan penelitian yaitu di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. Secara rinci obyek penelitian dibahas secara berurutan di bawah ini :

* + 1. **Gambaran Umum Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung**

Bagian Umum dan perlengkapan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Asisten Administrasi Umum lingkup rumah tangga pimpinan, keprotokolan dan perlengkapan. Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Bagian Umum dan Perlengkapan mempunyai fungsi :

* + 1. Penyusunan rencana dan program penyelenggaraan rumah tangga pimpinan, keprotokolan dan perlengkapan.
    2. Penyusunan petunjuk teknis dan bahan kebijakan pemerintah daerah lingkup kerumahtanggan, keprotokolan dan perlengkapan.
    3. Pelaksanaan lingkup rumah tangga pimpinan, keprotokolan dan perlengkapan.
    4. Pembinaan, memonitoring dan evaluasi terhadap rumah tangga pimpinan, keprotokolan dan perlengkapan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Bagian Umum dan Perlengkapan membawahkan : Sub Bagian Rumah Tangga Pimpinan, Sub Bagian Protokol dan Sub Bagian Perlengkapan.

Sub Bagian Rumah Tangga Pimpinan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Bagian Umum dan Perlengkapan lingkup rumah tangga pimpinan. Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Sub Bagian Rumah Tangga Pimpinan mempunyai fungsi :

* + - 1. Penyusunan rencana pengelolaan rumah tangga pimpinan.
      2. Penyiapan bahan petunjuk teknis penyelenggaraan rumah tangga pimpinan.
      3. Koordinasi dan konsultasi pelaksanaan lingkup rumah tangga pimpinan.
      4. Pelaksanaan lingkup rumah tangga pimpinan yang meliputi inventarisasi kebutuhan rumah tangga pimpinan, penyediaan kebutuhan kerumahtanggaan pimpinan, pemeliharaan bangunan dan gedung sekretariat daerah dan pimpinan serta pemeliharaan rumah dinas pimpinan beserta kelengkapannya.
      5. Evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas lingkup rumah tangga pimpinan.

Sub Bagian Protokol mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Bagian Umum lingkup keprotokolan. Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Sub Bagian Protokol mempunyai fungsi :

Pengumpulan data dan penyusunan rencana penyelenggaraan keprotokolan.

Penyiapan bahan petunjuk teknis penyelenggaraan keprotokolan.

Koordinasi dan konsultasi pelaksanaan lingkup keprotokolan.

Pelaksanaan lingkup keprotokolan yang meliputi inventarisasi dan penjadwalan kegiatan pimpinan, pengkoordinasian keprotokolan, pembinaan dan fasilitasi bantuan keprotokolan serta pelayanan keprotokolan.

Evaluasi dan pelaporan pelaksanaan lingkup keprotokolan.

Sub Bagian Perlengkapan mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Bagian Umum dan Perlengkapan lingkup perlengkapan. Untuk melaksanakan tugas pokoknya, Sub Bagian Perlengkapan mempunyai fungsi :

* 1. Pengumpulan dan penganalisaan data lingkup perlengkapan sebagai bahan perumusan kebijakan.
  2. Penyiapan bahan petunjuk teknis dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah lingkup perlengkapan.
  3. Koordinasi dan konsultasi pelaksanaan lingkup perlengkapan.
  4. Pelaksanaan lingkup perlengkapan yang meliputi standarisasi, analisa kebutuhan barang daerah, fasilitasi pengadaan sarana dan prasarana diluar tanah dan bangunan dan yang tidak disediakan langsung SKPD dalam rangka penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi SKPD, pendelegasian barang daerah yang pengadaannya distandarisasi, adminitrasi perlengkapan barang daerah dan pemeliharaan kendaraan dinas, pengadministrasian dan pemrosesan penetapan penggunaan barang daerah yang diantaranya meliputi sarana dan prasarana kerja, kendaraan dinas, tanah dan bangunan untuk kantor dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi SKPD.
  5. Pelaksanaan penatausahaan bagian.
  6. Evaluasi dan pelaporan pelaksanaan lingkup perlengkapan.
     1. **Karakteristik Responden**

Jumlah pegawai yang ada di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung berjumlah 75 orang pegawai. Karakteristik responden Sub Bagian Perlengkapan Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1.

Karakteristik Responden pada Sub Bagian Perlengkapan

Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung

| **NO.** | **NAMA LENGKAP** | **GOL** | **JABATAN** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Titten Fitrayani, SE, MM | III/d | Pelaksana |
| 2 | Grace Feny Pogalin, S.Sos | III/c | Pelaksana |
| 3 | Japar Solihin, S.Sos | III/c | Pelaksana |
| 4 | Rachmat Arifin, S.Sos | III/c | Pelaksana |
| 5 | Asep Suherman | III/b | Pelaksana |
| 6 | Achmad Hamdeni, S.Sos, M.M | III/b | Pelaksana |
| 7 | Drs. Eman Tito, H | III/b | Pelaksana |
| 8 | Rani Pudjiawati, S.Sos | III/b | Pelaksana |
| 9 | Iswanti | II/d | Pelaksana |
| 10 | Adang Jeni | II/c | Pelaksana |
| 11 | Rustamaji Rahardjo | II/b | Pelaksana |
| 12 | Dede Ratmawijaya | II/b | Pelaksana |
| 13 | Dadang Sunawah | II/b | Pelaksana |
| 14 | Atik Komariah | II/b | Pelaksana |
| 15 | Achmad Hidayat | II/b | Pelaksana |
| 16 | Sunarto | II/b | Pelaksana |
| 17 | Enung Suryani | II/b | Pelaksana |
| 18 | Raden Ajeng Dini Tjakrabriani | II/b | Pelaksana |
| 19 | Lastiyana | II/b | Pelaksana |
| 20 | Koswara | II/b | Pelaksana |
| 21 | Anita Puspitasari | II/b | Pelaksana |
| 22 | Rochman Sulaeman | II/b | Pelaksana |
| 23 | Asep Budiyono | II/b | Pelaksana |
| 24 | Yaya Suhaya | II/b | Pelaksana |
| 25 | Agam Setiawan | II/b | Pelaksana |
| 26 | Mino Hartono | II/b | Pelaksana |
| 27 | Nanang Supriatna | II/b | Pelaksana |
| 28 | Rahayu Joko Sungkowo | II/b | Pelaksana |

Sumber : Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. 2013.

Tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah pegawai yang menjadi responden penelitian pada Sub Bagian Perlengkapan Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung sebanyak 28 orang. Sedangkan untuk Sub Bagian Rumah Tangga Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.2.

Karakteristik Responden pada Sub Bagian Rumah Tangga

Bagian Umum Sekretariat Kota Bandung

| **NO.** | **NAMA LENGKAP** | **GOL** | **JABATAN** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Suharja, S.Sos | III/b | Pelaksana |
| 2 | Eti Maryati, S.Sos | III/b | Pelaksana |
| 3 | Dadan Suhendra, ST | III/c | Pelaksana |
| 4 | Nia Arniati Hayanatunufus, S.Sos | III/b | Pelaksana |
| 5 | Komarudin | III/b | Pelaksana |
| 6 | Sambas | III/a | Pelaksana |
| 7 | Hadi Santosa | II/b | Pelaksana |
| 8 | Wawan Ridwanuloh | II/b | Pelaksana |
| 9 | Dudi Rahman Dani | II/b | Pelaksana |
| 10 | Aan Sugandi | II/b | Pelaksana |
| 11 | Sutisna | II/b | Pelaksana |
| 12 | Tri Sofyan Hadi | II/b | Pelaksana |
| 13 | Dudi Hidayat | II/a | Pelaksana |
| 14 | Suyono | II/a | Pelaksana |
| 15 | Nanang | II/a | Pelaksana |
| 16 | Dani Suhendi | II/a | Pelaksana |
| 17 | Ahmad Saepul | II/a | Pelaksana |
| 18 | Neng Luki Julianti | II/a | Pelaksana |
| 19 | H. Anas | II/a | Pelaksana |
| 20 | Akun | II/a | Pelaksana |
| 21 | Nenden Nurhasanah | II/a | Pelaksana |
| 22 | Eny Rohaeni | II/a | Pelaksana |
| 23 | Yadi Setiawan | II/a | Pelaksana |
| 24 | Achmad Ruhaendi | II/a | Pelaksana |
| 25 | Deni Ramdani | II/a | Pelaksana |

Sumber : Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. 2013.

Tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah pegawai yang menjadi responden penelitian pada Sub Rumah Tangga Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung sebanyak 25 orang. Sedangkan untuk Sub Bagian Protokol Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3.

Karakteristik Responden pada Sub Bagian Protokol

Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung

| **NO.** | **NAMA LENGKAP** | **GOL** | **JABATAN** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Nuraeni, S.Sos | III/a | Pelaksana |
| 2 | Jahja Nururokhman S, S.Si | III/a | Pelaksana |
| 3 | Wilma Shintamia, S.Sos | III/a | Pelaksana |
| 4 | Andre Pratama, S.I.Kom | III/a | Pelaksana |
| 5 | Soni Sarif Nugraha, S.S | III/a | Pelaksana |
| 6 | Sudrajat | II/a | Pelaksana |
| 7 | Suganda | II/a | Pelaksana |
| 8 | Mimin Tarmin | I/d | Pelaksana |
| 9 | Mamat | I/d | Pelaksana |
| 10 | Rudi Taufik Hidayat | I/d | Pelaksana |
| 11 | Margana | I/d | Pelaksana |
| 12 | Ujang Supriatman | I/d | Pelaksana |
| 13 | Mistoyo | I/d | Pelaksana |
| 14 | Sobari | I/c | Pelaksana |
| 15 | Supriatna | I/c | Pelaksana |
| 16 | Tarman | I/c | Pelaksana |
| 17 | Mamat Rokhimat | I/b | Pelaksana |
| 18 | Safrudin | I/b | Pelaksana |
| 19 | Maman Hermana | I/b | Pelaksana |
| 20 | Momon Setiawan | I/b | Pelaksana |
| 21 | Agus Syahman | I/b | Pelaksana |
| 22 | Deded | I/b | Pelaksana |

Sumber : Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. 2013.

Tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah pegawai yang menjadi responden penelitian pada Sub Bagian Protokol Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung sebanyak 22 orang.

* + 1. **Gambaran Umum Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung**

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan yang peneliti lakukan pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung dapat dijelaskan gambaran umum kinerja pegawai sebagai berikut :

Dalam hal kuantitas. Kuantitas kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung masih belum optimal. Contohnya pada Sub Bagian Administrasi Pengendalian Program, dalam mengumpulkan dan menganalisa data lingkup administrasi pengendalian belum sesuai prosedur aturan yang berlaku, sehingga menghambat penyelesaian kinerja yang seharusnya dilakukan dalam 3 bulan sekali, kenyataan dilakukan 6 bulan sekali sehingga mengalami keterlambatan dalam penelaahan dan analisanya.

Dalam hal ketepatan waktu kerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung masih rendah. Contohnya dapat dilihat dari ketepatan waktu masuk kerja yang secara aturan dimulai pada pukul 08.00 WIB, ternyata masih ada pegawai yang datang melebihi waktu mulai kerja pegawai.

* 1. **Metode Penelitian**

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analisis yaitu untuk mendapatkan gambaran dari masing-masing variabel serta menguji pengaruh dari variabel-variabel tersebut. Metode penelitian deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan data yang obyektif, valid, reliabel, dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan, sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang administrasi.

Penelitian eksplanatoris (*explanatory research*). Menurut Singarimbun (1989:3) ”penelitian eksplanatoris yaitu jenis penelitian yang berupaya menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis”. Selanjutnya disamping berupaya untuk menjelaskan obyek dari variabel-variabel yang diteliti melalui data-data yang terkumpul dan menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hepotesis, penelitian ini juga akan dilengkapi dengan uraian secara deskriptif, terutama yang berkaitan dengan penyajian data sekunder seperti profil kantor, struktur dan kualifikasi pendidikan, serta perkembangan Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.

* + 1. **Operasional Variabel Penelitian**

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengaruh disiplin kerja sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. Disiplin kerja yang dimaksud adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Sedangkan kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Untuk lebih jelasnya operasionalisasi variabel dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 3.4

Operasional Variabel Disiplin Kerja

| **Variabel** | **Bentuk** | **Indikator** | **Item** |
| --- | --- | --- | --- |
| Disiplin Kerja | 1. Disiplin Preventif | 1. Adanya prakarsa 2. Adanya kreativitas 3. Adanya partisipasi | 1  2  3 |
| 1. Disiplin Korektif | 1. Adanya peringatan 2. Adanya skor 3. Adanya pemecatan | 4  5  6 |
| 1. Disiplin Progresif | 1. Tidak disiplin berulangkali 2. Adanya hukuman berat 3. Memperbaiki diri | 7  8  9 |

Sumber : Newstrom dalam Asmiarsih, 2006.

Operasional variabel tersebut di atas dijadikan sebagai bahan untuk membuat instrumen penelitian tentang disiplin kerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung. Selanjutnya untuk operasional variabel kinerja pegawai dapat diuraikan pada table berikut ini.

Tabel 3.5

Operasional Variabel Kinerja Pegawai

| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **Item** |
| --- | --- | --- | --- |
| Kinerja Pegawai | 1. Kualitas | 1. Ketepatan dalam bekerja 2. Pekerjaan sesuai harapan 3. Ketelitian dalam bekerja | 10  11  12 |
| 1. Kuantitas | 1. Banyaknya pekerjaan yang dihasilkan 2. *Output* rutin/tugas rutin 3. *Output* non rutin/tugas khusus | 13  14  15 |
| 1. Ketepatan waktu | 1. Bekerja tepat waktu 2. Penyelesaian pekerjaan sesuai target. | 16  17 |

Sumber : Dharma, 2001.

Operasional variabel tersebut di atas dijadikan sebagai bahan untuk membuat instrumen penelitian tentang kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.

* + 1. **Populasi Penelitian**

Populasi merupakan kumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan cirri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok unit analisis atau objek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung, sedangkan anggota populasi yang dijadikan responden dengan menggunakan teknik sensus yaitu seluruh pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung berjumlah 75 orang. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.6.

Populasi Sasaran (Responden)

N = 75

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Unit Kerja** | **Jumlah (orang)** |
| 1 | Sub Bagian Perlengkapan | 28 |
| 2 | Sub Bagian Rumah Tangga | 25 |
| 3 | Sub Bagian Protokol | 22 |
| **Jumlah** | | 75 |

Sumber : Bagian Umum Setda Kota Bandung, 2013.

* + 1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, dilakukan melalui langkah-langkah berikut :

1. Studi kepustakaan, yaitu dengan mempelajari buku‑buku literatur, peraturan perundang‑undangan dan dokumen‑dokumen lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini
2. Studi lapangan, yaitu pengumpulan data yang langsusng terjun ke lapanagn dengan cara sebagai berikut :
   * 1. Observasi : yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap objek penelitian secara non partisipan.
     2. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan Kepala Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung.
     3. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan teknik sensus yang diajukan kepada para pegawai pada Bagian Umum Sekretraiat Daerah Kota Bandung.

Penjaringan jawaban responden menggunakan kuesioner dengan teknik *rating scale,* yaitu melalui pengukuran pada skala ordinal atau berjenjang dengan kategori pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.7

Bobot Nilai Pernyataan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **Bobot Nilai** | |
| **Positif** | **Negatif** |
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 | 1 |
| 2 | Setuju (S) | 4 | 2 |
| 3 | Netral | 3 | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 | 4 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 | 5 |

Sumber : Likert dalam Al-Rasid (1994).

* + 1. **Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kebenaran suatu instrumen, dengan demikian uji validitas berkenaan dengan ketepatan alat ukur terhadap konsep yang akan di ukur. Uji validitas berguna untuk menentukan seberapa cermat suatu alat melakukan fungsi ukurannya. Alat ukur validitas yang tinggi berarti mempunyai varian kesalahan yang kecil, sehingga memberikan keyakinan bahwa data yang terkumpul merupakan data yang dapat dipercaya. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing­masing pertanyaan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Angka korelasi yang diperoleh secara statistik harus dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai r. Bila r hitung > r tabel berarti data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Dan sebaliknya bila r hitung <dari r tabel berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

Pendekatan yang dilakukan dalam menguji validitas alat ukur penelitian ini adalah *Korelasi Pearson Product Moment,* menurut Sugiyono (2001:147-151) terdapat 4 (empat) tahapan, yaitu :

1. Penentuan nilai korelasi ( r )
2. Penentuan uji signifikansi korelasi *product moment* (penentuan nilai hitung)
3. Penarikan kaidah keputusan
4. Kriteria penafsiran

Masing–masing tahapan kegiatan dapat diuraikan, sebagai berikut :

1. Penentuan Nilai Korelasi ( r )

ryx =

Dimana : ryx = Koefisien korelasi

X = Jumlah skor tiap item ke-i

Y = Skor total seluruh item

n = Jumlah responden

* + 1. **Pengujian Reliabilitas**

Singarimbun dan Effendi (1995:35) mengatakan “reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih”. Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika alat itu dalam mengukur suatu gejala yang berlainan senantiasa mengukur sejauh mana alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Menurut Malhotra (1996) “suatu instrumen dikatakan handal apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6”. Sedangkan rumus *Alpha C.'ronbach* menurut Arikunto (1993:171) adalah sebagai berikut :



Dimana:

ri : Reliabilitas instrumen

k : Banyaknya butir pertanyaan

 : jumlah varians butir

 :varians total

* + 1. **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistic dengan model *Path Analisys.* Sehubungan dengan pendekatan analisis yang akan digunakan, maka untuk keperluan analisis dan pengujian hipotesis terlebih dahulu data yang bersifat ordinal diubah ke interval (*Method of Susesif Interval /MS1).* Secara operasional untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel yang ada dalam paradigm penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analisys*)dengan diagram jalur sebagai berikut :

Pyx

Pyε

ε

Gambar 3.1

Diagram Jalur Pengaruh Simultan Variabel X terhadap Y

Keterangan :

X = Disiplin Kerja

Y = Kinerja Pegawai

ε = Epsilon

Pyx = Pengaruh X terhadap Y

Pyε = Koefisien Jalur residu ke Y

Gambar di atas merupakan diagram simultan dari analisis jalur. Sementara itu diagram parsialnya dikemukakan sebagai berikut :

**X1**

**X2**

**X3**

## Y

Pyε

Pyx1

Pyx2

Pyx3

rx1x2

rx2x3

rx1x3

**ε**

Gambar 3.2

Struktur Pengaruh X1… X3,terhadap Y

Keterangan :

X1 = Disiplin preventif

X2 = Disiplin korektif

X3 = Disiplin progresif

Y = Kinerja Pegawai

Pyx1 = Besarnya pengaruh variabel disiplin progresif terhadap variabel kinerja pegawai

Pyx2 = Besarnya pengaruh variabel disiplin korektif terhadap variabel kinerja pegawai

Pyx3 = Besarnya pengaruh variabel disiplin progresif terhadap variabel kinerja pegawai

Pyε = Besarnya koefisien jalur antara Y dengan ε

Berdasarkan gambar korelasi antara variabel X ke Y dapat dilihat besarannya koefisien jalur antara variabel bebas dengan variabel terikat X1, X2, dan X3 ke Y. menurut data yang sudah tersusun, tahap selanjutnya menentukan total skor untuk masing-masing variabel, karena skor merupakan data yang terbentuk ordinal. Untuk keperluan perhitungan selanjutnya data tersebut perlu ditransformasikan ke dalam bentuk data interval dengan menggunakan ***method of successive interval.*** Setelah itu nilai-nilai skor untuk variabel diakumulasikan dan tahap akhir dilakukan perhitungan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

Pengaruh variabel penyebab Pyx1 X1, Pyx2, X2, Pyx3, X3 terhadap Y diperlihatkan oleh besar parameter strukturnya (Pyx1 X1). Besarnya pengaruh variabel Pyx1 X1, Pyx2 X2, dan Pyx3 X3 terhadap Y ditentukan oleh modifikasi dari persamaan fungsi (1). Dalam hal ini P YX1, P YX2, ..., P YX3, merupakan koefisien jalur. Struktur hubungan variabel tersebut dapat dinyatakan ke dalam persamaan regresi, yaitu :

Y = b0 + b1x1 + b2x2 + ... + b4x4

Koefisien jalur dapat ditentukan melalui rumus berikut ini :



dan koefisien regresi b0, b1, ..., b3 dapat dihitung dengan rumus :

b

0

b

1

b

2

b

3

b =

= (X

T

X)

-

1

X

T

Y

Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka variabel yang dianalisa adalah variabel independen yaitu disiplin kerja (variabel X) sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Pegawai (variabel Y). Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistik yang digunakan adalah melalui perhitungan analisa regresi dan korelasi untuk kedua variabel tersebut.

Berdasarkan hipotesis konseptual yang diajukan terlihat bahwa hubungan antara variabel bisa merupakan hubungan regresi multiple/berganda atau regresi simpel/sederhana. Dengan demikian persamaan regresi multipelnya adalah :

y = f (XI,………..,Xk**,** ε)

dan persamaan regresi sederhana adalah :

y = f (X ;ε)

* + 1. **Uji Hipotesis**
       1. Lakukan Pengujian Hipotesis mengenai koefisien jalur dalam dua tahap :
* **Pengujian Secara Simultan/Keseluruhan**

Hipotesis penelitian dinyatakan kedalam Hipotesis Statistik yaitu :

H0 : PYX1 … PYX3 = 0

H1 : Sekurang-kurangnya ada sebuah PYX1 ≠ 0,1 = 1, 2, … 3.

Statistik uji yang digunakan adalah :



atau



Statistik uji di atas mengikuti distribusi F-Snedecor dengan derajat bebas v1 = k dan v2 = n-k-1. kriteria uji, tolak jika F > Fα (kin-k-1) dengan Fα(kin-k-1) diperoleh dari tabel distribusi F dengan α = 5%, derajat bebasnya, db1 = k, dan db2 = n-k-1.

**- Pengujian Secara Parsial/Individual**

Langkah kerja yang disarankan pada pengujian koefisien jalur secara individual adalah sebagai berikut :

* + - 1. Tentukan hipotesis statistik yang akan diuji.

H0 PYX1 = 0 melawan H1 PYX1 = 0

* + - 1. Tentukan statistik uji yang akan digunakan.



* + - 1. Kriteria ujinya adalah; jika nilai ti > tα/2(n-k-1), dimana tα/2(n-k-1) adalah nilai t kritis tabel maka uji hipotesis Ho tersebut ditolak atau uji tersebut adalah signifikan atau koefisien jalur tersebut adalah signifikan.
      2. Kesimpulan.
    1. **Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Penelitian dilakukan pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Bandung, Adapun lamanya penelitian memerlukan waktu selama 6 bulan dengan tahapan-tahapan kegiatan sebagai berikut :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Kegiatan | Bulan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Juni | | | | Juli | | | | Agustus | | | | September | | | | Oktober | | | | November | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Penyusunan Usulan Penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Pengajuan Usulan Penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Konsultasi/Bimbingan UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Seminar/Perbaikan Usulan Penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. | Izin Penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. | Penyebaran kuesioner |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. | Pengumpulan data/ pembahasan Hasil Penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. | Analisis Data |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. | Penyusunan laporan penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10. | Sidang Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11. | Penyelesaian Tugas Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Gambar 3.3

Jadwal Penelitian

**DAFTAR PUSTAKA**

Amstrong, Michael. 2004. *Performance Management.* Alih Bahasa Toni Setiawan. Yogyakarta : Tugu Publisher.

As’ad M. 2002. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.

Asmiarsih, Tety. 2006. *Disiplin Kerja Pegawai*. Semarang : FISIP Undip.

Bacal, Robert. 2005. *Performance Management.* Alih Bahasa : Surya Dharma & Yanuar Irawan. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Davis, Keith dan Kohn W. Newstrom. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*, terjemahan Agus Dharma. Jakarta : Erlangga.

Dharma, Surya. 2005, *Manajemen Kinsna : Falsafah Teori dan Penerapannya.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Dwiyanto, Agus 1995. *Kepemimpinan sebagai Ilmu dan Sera.* Yogyakarta : Liberty.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 1995. *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik.* Yogyakarta. : Fisipol UGM.

Gibson, James L. 1990. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses.* Erlangga. Jakarta.

Gibson, Ivancevich Donnelly. 1996. *Organisasi Perilaku Struktur Proses.* Terjemahan : Nunuk Adriani Binarupa Aksara

Handayaningrat, Soewarno, 1996*. Pengantar Ilmu Administrasi dan Managemen*. Jakarta : Penerbit CV. Haji Mas Agung.

Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi).* Jakarta : Bumi Aksara.

Iskandar. 2005. *Metode Penelitian Sosial*, Program Pasca Sarjana. Garut : Universitas Garut.

Islamy, M. Irfan. 2004. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta : Bumi Aksara.

Keban, Yeremias T. 1995. *Indikator Kinerja Pemda, Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*. Yogyakarta : Fisip UGM.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM.* Bandung : Refika Aditama.

Mitrani, Alain. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi* (terjemahan). Jakarta : PT. Intermasa.

Moenir, H.A.S 1998. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2000. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*.Jakarta : Gunung Agung.

Murgiyono. 2002. *Kompetensi Dasar PNS, Konsep Pemikiran Manajemen SDM PNS Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Gunung Agung.

Murphy, Kevin R. Jeanette N. Cleaveland. 1995. *Understanding Performance Appraisal : Social, Organization and Goal-Based Perspectives.* California : Sage Publications.

Musanef. 1993. *Manajemen Kepegawaian Indonesia.* Gunung Agung. Jakarta.

Mustopadidjaja A.R. 2003. *Manajemen Proses Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Kinerja.* LAN Rl. Jakarta.

Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Nitisemito, Alex S., 1996. *Manajemen Personalia* *(Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Pamduji, S. 1994. *Profesionalisme Aparatur Negara Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*, Jakarta : Widya Praja No. 19 Tahun III, IIP.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 1999. *Ekologi Administrasi Negara*. Jakarta : Bina Aksara.

Pfiffner, John Mc Donald. 1985. *Principles of Public Administration*. California : Ronald Press.

Presthus, Robert Vance. 1985. *Public Administration*. University of Michigan. Ronald Press, Co.

Prawirosentono, Suryadi. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif dalam Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta : BPFE.

Prayitno, Widodo dan Suprapto. 2002. *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Globalisasi Global*. Sen Kertas Kerja Volume II Nomor 05. Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN. Jakarta.

Rivai, Veithzal. dan Basri, Ahmad Fawzi Mohd. 2005. *Performance Appraisal.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, P. Stephen. 1994. *Organisasi: Struktur, Disain & Aplikasi.* Terjemahan. Arcan. Jakarta : Teon

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2003. *Perilaku Organisasi.* Kelompok Terjemahan. Gramedia, Jilid 1. Jakarta : PT. Indesk.

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.* 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Terjemahan. Jakarta : PT. Macanan Jaya Cemerlang.

Sagala, H. Syaiful. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung : PT. Rosda Karya.

Sangkala. 2005. Disertasi: *Management Pengetahuan: Pola Pengelolaan Modal Intelektual pada Perusahaan Periklanan di OKI Jakarta.* Jakarta. : Universitas Indonesia.

Saydam, Gouzali. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Djambatan.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.* Bandung :Mandar Maju.

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_,* 2003. *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah, Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien Melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan.* Bandung : Mandar Maju.

Siagian, Sondang P. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta. : Bumi Aksara.

Silalahi, Bennett N.B, 1999. *Perencanaan Pembinaan Tenaga Kerja Perusahaan*. Jakarta : PT Pustaka Binaman Pressindo.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2005. *Administrasi Pembangunan; Konsep, Dimensi dan Strateginya.* Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Edisi III. Jakarta : STIE YKPN.

Simanjuntak, Payamart. J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja.* Jakarta : Fakultas Ekonomi Ul.

Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 1989. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : LP3ES.

Sinungan, Muchdarsyah. 2004. *Produktivitas. Apa dan Bagaimana*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung : Alfabeta.

\_\_\_\_\_\_\_\_.2006. *Metode Penelitian Administrasi (Edisi Revisi).* Bandung : Alfabeta.

The Liang Gie. 2002. *Disiplin Organisasi*. Jakarta : PT. Gunung Agung.

Thoha, Miftah. 2005. *Dimensi-Dimensi Prima Administrasi Negara*. Yogyakarta : Fisipol UGM.

Timpe, A. Dale, 1998. *Kinerja (Performance)*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.

Waldo, Dwight. 1996. *Pengantar Studi Public Administration*. terjemahan Admosoedarmo, Slamet W. Jakarta : Erlangga.

Widodo, Joko. 2006. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja.* Jakarta : Sayumedia Publishing.

Winardi, 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian.* Jakarta :Raja Grafindo Persada.

Wursanto, I.G. 1989. *Dasar-Dasar Manajemen Personalia*. Jakarta : Pustaka Dian.

Zauhar, Soesilo. 2007. *Reformasi Administrasi; Konsep, Dimensi dan Strategi.* Jakarta : PT. Bumi Aksara.

**Dokumen :**

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian Republik Indonesia.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2010 Tentang Keprotokolan.

Deden. 2009. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Pengelolaan Sumber Daya Air Citarum Propinsi Jawa Barat. Bandung : Unpas.

Juanda, 2007. Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Bandung : Unpas.

**ANGKET PENELITIAN**

**Petunjuk Pengisian**

1. Isilah pertanyaan ini dengan memberikan tanda chek list (√) pada salah satu kolom yang telah disediakan di sebelah kanan pertanyaan
2. Daftar pertanyaan ini semata-mata hanya untuk kepentingan ilmu pengetahuan, tidak ada hubungannya dengan mencari kesalahan pihak manapun.
3. Daftar pertanyaan ini mohon dijawab sejujurnya, sesuai dengan apa yang Bapak/lbu rasakan selama menjalankan tugas.
4. Kerahasiaan responden akan dijamin dengan baik dan tidak akan diketahui oleh pihak lain yang tidak berkepentingan.
5. Pilihlah salah satu alternatif jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling tepat

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| SS | = | Sangat Setuju |
| S | = | Setuju |
| N | = | Netral |
| TS | = | Tidak Setuju |
| STS | = | Sangat Tidak Setuju |

Contoh :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Alternatif Jawaban | | | | |
| SS | S | N | TS | STS 1 |
| **√** |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pertanyaan** | **SS** | **S** | **N** | **TS** | **STS** |
| 1 | Sebagai pegawai saya mempunyai prakarsa untuk mendorong semangat dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| 2 | Sebagai pegawai saya mempunyai kreativitas untuk mendorong semangat dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| 3 | Sebagai pegawai saya mempunyai partisipasi untuk mendorong semangat dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| 4 | Sebagai pegawai saya diberikan peringatan apabila melanggar aturan kerja |  |  |  |  |  |
| 5 | Sebagai pegawai saya diberikan skorsing apabila melanggar aturan kerja |  |  |  |  |  |
| 6 | Sebagai pegawai saya diberikan sanksi pemecatan apabila melanggar peraturan kerja |  |  |  |  |  |
| 7 | Sebagai pegawai saya melanggar disiplin berulangkali dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| 8 | Sebagai pegawai saya mendapat hukuman berat apabila melanggar aturan berulangkali |  |  |  |  |  |
| 9 | Sebagai pegawai saya memperbaiki diri setelah melakukan kesalahan berulangkali |  |  |  |  |  |
| 10 | Sebagai pegawai saya dalam melaksanakan pekerjaan menekankan pentingnya ketepatan waktu |  |  |  |  |  |
| 11 | Sebagai pegawai saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan |  |  |  |  |  |
| 12 | Sebagai pegawai saya melaksanakan pekerjaan dengan teliti dan cermat |  |  |  |  |  |
| 13 | Sebagai pegawai saya merasa dalam setiap hari banyak pekerjaan yang dihasilkan |  |  |  |  |  |
| 14 | Sebagai pegawai saya selama ini melaksanakan pekerjaan sesuai dengan *output* rutin/tugas rutin yang ditetapkan |  |  |  |  |  |
| 15 | Sebagai pegawai saya selama ini melaksanakan pekerjaan sesuai dengan output non rutin/tugas khusus yang merupakan salah satu faktor penunjang dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| 16 | Sebagai pegawai saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. |  |  |  |  |  |
| 17 | Sebagai pegawai saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. |  |  |  |  |  |

**PEDOMAN WAWANCARA**

Apakah menurut Bapak apabila ada pegawai yang bekerja mempunyai kreativitas?

Menurut Bapak apakah pegawai berpartisipasi dalam mendorong semangat kerja?

Menurut Bapak apakah pegawai diberikan peringatan apabila melanggar aturan kerja?

Menurut Bapak apakah pegawai diberikan skorsing apabila melanggar aturan kerja?

Menurut Bapak apakah pegawai mendapat hukuman berat apabila melanggar aturan berulangkali?

Menurut Bapak apakah pegawai diberikan sanksi pemecatan apabila melanggar aturan kerja yang berulangkali?

Menurut Bapak apakah penempatan pegawai sudah tepat dalam bekerja?

Menurut Bapak apakah pegawai menghasilkan banyak pekerjaan dalam bekerja?

Menurut Bapak apakah pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu?

Menurut Bapak apakah pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai target?