

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah peneliti. Peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu mengenai motivasi, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja.

##### **2.1.1 Organisasi**

Secara sederhana organisasi dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang merupakan wadah atau sarana untuk mencapai berbagai tujuan atau sasaran organisasi memiliki banyak komponen yang melandasi diantaranya terdapat banyak orang, tata hubungan kerja, spesialis pekerjaan dan kesadaran rasional dari anggota sesuai dengan kemampuan dan spesialisasi mereka masing-masing. Berikut ini peneliti akan kemukakan beberapa pengertian organisasi menurut para ahli.

Menurut **Sondang P. Siagian (1980)** yang dikutip oleh **Drs. Ulbert Silalahi, M.A.** dalam bukunya **Studi tentang Ilmu Administrasi (2013:124)** mengatakan, bahwa :

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

Selanjutnya menurut **Hasibuan** yang dikutip dalam **bukunya manajemen sumber daya manusia (2007:5)** memberikan pengertian organisasi sebagai berikut : **“Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.”**

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling bekerja sama dan saling menguntungkan untuk kepentingan bersama dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut **Amitai Etzioni (1985)** yang dikutip oleh **Ulbert Silalahi** dalam bukunya **Studi tentang Ilmu Administrasi (2013:125)**, mengatakan : **”Organisasi merupakan pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu.”**

Dengan demikian, organisasi adalah kolektivitas sekelompok orang yang melakukan interaksi berdasarkan hubungan kerja berdasarkan pembagian kerja dan otoritas yang tersusun secara hirarkis dalam suatu struktur untuk mencapai tujuan.

## **2.1.2 Administrasi Publik**

### **2.1.2.1 Pengertian Administrasi**

Secara etimologis administrasi dapat diartikan sebagai kegiatan memberi bantuan dalam mengelola informasi, mengelolan manusia, mengelola harta benda kearah satu tujuan yang terhimpun dalam organisasi. Tugas administrator adalah melayani atau menaati, melaksanakan *administrare* atau tatausaha (registrasi, dokumentasi , inventarisasi atau pencatatan harga kekayaan dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan) dan *administro* atau memimpin dan mengarahkan personil yang dipercayakan. Kegiatan *administro* tidak lain merupakan kegiatan manajemen, yaitu proses pengendalian, pergerakan dan pemanfaatan atau pendayagunaan faktor-faktor sumber daya yang sudah direncanakan. **(Prajudi atmosudirjo 1980 yang dikutip oleh Ulbert Silalahi, 2013:4).**

Pengertian administrasi menurut **P. Siagian (2008)** yang dikutip oleh **Wirman Syafri** dalam bukunya **Studi tentang Administrasi Publik (2012:9)**, mengatakan: **“Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang di tentukan sebelumnya.”**

Menurut **Stephen P. Robbins (1983)** yang dikutip oleh **Ulbert Silalahi** dalam bukunya **Studi tentang Ilmu Administrasi (2013:9)** mengatakan : **“Administrasi adalah keseluruhan proses dari aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan secara efisien dengan melalui orang lain.”**

Menurut **Ulbert Silalahi** dalam bukunya **Studi tentang Ilmu Administrasi (2013:125)**, berdasarkan uraian dan definisi-definisi seperti dikemukakan diatas, dapat dirinci beberapa ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi, yaitu:

- 1) Kerjasama dilakukan oleh sekelompok orang.
- 2) Kerjasama dilakukan berdasarkan pembagian kerja secara terstruktur.
- 3) Kerjasama dimaksudkan untuk mencapai tujuan.
- 4) Untuk mencapai tujuan memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya.

Dengan demikian dapat dirumuskan suatu batasan tentang administrasi yaitu kegiatan kerjasama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan dalam sumberdaya-sumberdaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.2 Pengertian Administrasi Publik**

Terminologi *public administration* ini berasal dari Amerika Serikat dan Inggris yang pada awalnya dialihbahasakan menjadi ilmu administrasi publik, jauh sebelumnya orang mempergunakan istilah ilmu pemerintahan untuk menyebut subjek ini, namun perlu diketahui bahwa ilmu pemerintah tidak betul-betul sama dengan ilmu administrasi publik.

Istilah ilmu pemerintah merupakan terjemahan yang dipandang ekuivalen (mengandung pengertian yang sama) dengan istilah “*bestuurskunde, betuurswerenschap* atau *bestuursleer*” dalam bahasa Belanda. Istilah ini diimpor ke Indonesia dari Eropa Barat Kontinental pada zaman pemerintahan Kolonial

Belanda. Apabila dilacak lebih jauh, didalam Bahasa Jerman juga ditemukan istilah yang dipergunakan untuk menunjukkan subjek yang sama, yakni *verwaltungslehre*.

Sebagai sebuah ilmu yang bersifat elektik karena menyesuaikan dengan perkembangan peradaban manusia, administrasi publik memiliki banyak definisi sehingga melahirkan pemahaman yang beragam tentang administrasi publik. Akan tetapi, untuk membantu mempermudah pemahaman tentang administrasi publik, seorang harus mencermati dan mengikuti perkembangan lokus dan fokus administrasi publik yang selalu berubah dari masa ke masa.

Pada awalnya lokus studi administrasi publik adalah lembaga-lembaga pemerintah (apartur negara/birokrasi) saja dengan fokus melaksanakan kebijakan-kebijakan negara/pemerintah. Saat ini lokus dan fokus studi administrasi publik telah bergeser. Lokus studi administrasi publik tidak lagi semata-mata hanya pada lembaga-lembaga/institusi pemerintahan (aparatur negara/birokrasi), tetapi juga mencakup berbagai institusi lain yang terkait dengan upaya memenuhi kepentingan publik seperti organisasi nonpemerintah (NGO), militer, kelompok kepentingan (*interest group*), partai, media massa, dan masyarakat sipil lainnya. Demikian juga fokusnya tidak lagi sekedar omplementasi/pelaksana kebijakan negara/pemerintah, tetapi mencakup pembuatan (formulasi) kebijakan negara, pelaksanaan kebijakan, dan penataan hubungan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat sipil (*civil society*).

Pada ilmu administasi juga ditemukan beragam definisi namun substansinya tetap sama, yaitu berbicara tentang kerja sama kelompok orang dalam mencapai tujuan tertentu. Beberapa definisi dari para ahli dikemukakan sebagai berikut:

Menurut **Pfiffner & Presthus (1960)** yang dikutip **Prof. Dr. H. Wirman Syafri, M.Si** dalam bukunya **Studi tentang Administrasi Publik (2014:20)**, adalah : **“Administrasi publik dapat didefinisikan sebagai suatu upaya koordinasi dari individu atau kelompok untuk menjalankan kebijakan publik.”**

Menurut **Rosenbloom and Goldavan (1989)** yang dikutip **Prof. Dr. H. Wirman Syafri, M.Si** dalam bukunya **Studi tentang Administrasi Publik (2014:20)**, adalah : **“Administrasi publik adalah penggunaan kepemimpinan secara politis dan berbagai proses dan teori yang sah untuk menjalankan tugas-tugas legislatif, eksekutif, dan yudisial dalam penyediaan peraturan bagi pelayanan seluruh atau sebagai masyarakat.”**

Menurut **Sondang P. Siagian** yang dikutip **Prof. Dr. H. Wirman Syafri, M.Si** dalam bukunya **Studi tentang Administrasi Publik (2014:20)**, adalah : **“Administrasi publik didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara.”**

**Nigro** yang dikutip **Kencana Syafiie (2003:32)** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia”**, mengemukakan ada 7 (tujuh) ciri khusus dari Administrasi Negara, yaitu:

- 1) Administrasi Negara adalah suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintahan.
- 2) Administrasi Negara meliputi ketiga cabang pemerintahan yaitu eksekutif, legislatif, dan yudikatif serta hubungan diantara mereka.
- 3) Administrasi Negara mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijaksanaan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik.
- 4) Administrasi Negara sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat.
- 5) Administrasi Negara dalam beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi perorangan.

Jika diperhatikan, substansi sebagian besar definisi diatas sama, yaitu menyangkut kerja sama kelompok orang dalam lingkup organisasi negara (legislatif, eksekutif, dan yudikatif) untuk mencapai tujuan negara melalui berbagai kebijakan dan program yang telah dirumuskan sebelumnya.

Dilihat dari aspek waktu, definisi- definisi diatas dibuat dalam rentang puluhan tahun yang dimana dominasi institusi atau organisasi negara dalam penyelenggaraan berbagai aspek kehidupan warganya masih sangat kokoh dengan mengabaikan peran serta institusi. Keseluruhan definisi diatas sebagian substansinya cocok atau sesuai dengan zamannya, bahkan sebagian masih relevan hingga saat ini.

### **2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Agar pengertian manajemen ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi-definisi manajemen diantaranya adalah

Definisi manajemen menurut **Malayu S.P. Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2007:1)**, mengatakan bahwa : **“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”**

Dari pengertian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu untuk mengatur berbagai kegiatan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan tertentu.

#### **2.1.3.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang menangani permasalahan dalam ruang lingkup buruh, tenaga kerja, manajer dan pegawai. Manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk aktivitas organisasi atau instansi agar tujuan dari instansi tersebut dapat dicapai. Agar pengertian manajemen sumber daya manusia ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi-definisi manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah :



Menurut **Sadarmayanti (2010:6)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, mengemukakan: “**Manajemen sumber daya manusia sebagai seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengalihkan, mengawasi kegiatan sumber daya atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.**”

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2007:9)**, mendefinisikan bahwa : “**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.**” Manajemen terdiri atas 6 (enam) unsur yaitu men, money, methode, materials, mechine dan market. Unsur men ( manusia) ini merupakan aspek penting yang harus dimiliki organisasi dan perlu diperhatikan dalam manajemen.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, mengarahkan, mengalihkan, mengawasi terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut **Malayu S.p. Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2007:250)** adalah sebagai berikut :

1. Untuk menentukan kualitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.

3. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
4. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan pegawai.

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun fungsi manajemen manajemen sumber daya manusia menurut **Malayu S.P. Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2007:21)** :

**1) Perencanaan**

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan.

**2) Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam nagan organisasi (*organization chart*).

**3) Pengarahan**

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Pengarahan

dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

#### **4) Pengendalian**

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### **5) Pengadaan tenaga kerja**

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### **6) Pengembangan**

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan penelitian. Pendidikan dan pelatihan diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

**7) kompensasi**

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa secara langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak (berpedoman pada upah minimum).

**8) Pengintegrasian**

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

**9) Pemeliharaan**

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internak dan eksternal konsistensi.

**10) Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

## 11) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, kontak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh “Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964.

### 2.1.4 Disiplin Kerja

#### 2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris “*disiple*” yang berarti pengikut atau penganut pengajaran. Disiplin merupakan suatu keadaan dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun beberapa pendapat yang dikemukakan mengenai pengertian disiplin kerja, menurut **Hasibuan (2007;193)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, menyatakan bahwa: **“Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.”**

Menurut **Singodimedjo** dalam **Edy Sutrisno (2011:86)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, mendefinisikan bahwa: **“Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”.**

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, penulis menyimpulkan bahwa disiplin kerja 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.

#### **2.1.4.2 Peraturan tentang Disiplin Kerja**

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 disusun dalam rangka menyempurnakan Peraturan Pemerintahan Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang diraskan sudah tidak sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan keadaan yang terjadi saat ini. Mulai bulan juni tahun 2010 telah diberlakukan PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dimana merupakan salah satu alat/peraturan yang semoga kita harapkan dapat menjadikan PNS lebih mengerti tugas mereka sebagai abdi negara yang bekerja untuk kepentingan umum/masyarakat. Sesuai dengan pp no. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Bab II Kewajiban dan Larangan, , Pasal 3 angka 11: ”Setiap PNS wajib masuk kerja dan menaati peraturan jam kerja”. Apabila kewajiban sebagaimana tersebut diatas dilanggar dikeranakan sanksi berupa:

1) Hukuman Disiplin Ringan terdiri atas:

- (1) Teguran lisan bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 (lima) hari kerja.
- (2) Teguran tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 6 (enam) sampai dengan 10 (sepuluh) hari kerja dan,

(3) Pernyataan tidak puas secara tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 11 (sebelas) sampai dengan 15 (lima belas) hari kerja.

2) Hukuman Dsiplin Sedang terdiri dari :

(1) Penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 16 s/d 20 hari kerja.

(2) Penundaan kenaikan pangkat selama satu tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 21 s/d 25 hari kerja dan;

(3) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama satu tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 26 s/d 35 hari kerja.

3) Hukuman Disiplin Berat trdiri atas :

(1) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama tiga tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 31 s/d 35 hari kerja.

(2) Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah bagu PNS yang menduduki jabatan struktural atau fungsional tertentu yang tidak kerja tanpa alasan yang satu selama 36 s/d 40 hari kerja.

(3) Pembebasan dari jabatan bagi PNS yang menduduki jabatan truktural atau fungsional tertentu yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 41 s/d 45 hari kerja.

- (4) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 46 hari kerja atau lebih.

Dengan ditetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Kerja Pegawai diharapkan kepada seluruh pegawai yang ada di Badan Pertanahan Nasional untuk lebih memahami, mempedomani dan menaati peraturan tersebut, mengingat peraturan yang baru ini lebih ini lebih berat sanksinya dibandingkan dengan peraturan sebelumnya.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor Disiplin Kerja**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007: 194) dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai diantaranya :

##### **1) Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tingkat akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

##### **2) Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan tingkat kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik atau kurang berdisiplin, para bawahan pun akan kurang disiplin.



### **3) Balas Jasa**

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi tingkat disiplin karyawan karena balas jasa akan memberikan semangat dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bersama keluarga, begitupun sebaliknya jika balas jasa yang di berikan kepada karyawan memuaskan layak dan adil besar kemungkinan kedisiplinan karyawan dapat berjalan dengan baik.

### **4) Keadilan**

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan. Karena keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan memicu terciptanya kedisiplinan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada perusahaan supaya kedisiplinan karyawan meningkat.

### **5) Waskat (Pengawasan Melekat)**

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondite setiap bawahan dinilai objektif. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dan

bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif itulah, maka dapat terwujud kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

#### **6) Sanksi Hukuman**

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan akan mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk membina kedisiplinan dalam perusahaan.

#### **7) Ketegasan**

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman serta peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan.

#### **8) Hubungan Kemanusiaan**

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta

meningkat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya hubungan manusia yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

#### **2.1.4.4 Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Menurut **Mangkunegara (2011:129)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, mengemukakan bahwa jenis-jenis disiplin kerja, yaitu :

##### **1) Disiplin Preventif**

Merupakan upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, atau aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

##### **2) Disiplin Korektif**

Merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

##### **3) Disiplin Progresif**

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

#### **2.1.4.5 Hambatan Disiplin Kerja**

Adapun hambatan disiplin kerja. Peraturan disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan atau instansi pemerintah serta seluruh organisasi atau badan-badan yang mempekerjakan banyak sumber daya

manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan peraturan disiplin dimaksudkan agar para pegawai/karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin itu menemui hambatan dalam pelaksanaannya.

Menurut **Saydam (2000:286)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia** bahwa hambatan pendisiplinan akan terlihat dalam susunan kerja berikut:

- 1) Tingginya angka kemangkiran,
- 2) Sering terlambatnya karyawan atau pegawai masuk kantor atau pulang lebih awal dari jam yang sudah ditentukan,
- 3) Menurunnya semangat dan gairah kerja,
- 4) Berkembang rasa tidak puas, saling curiga, dan saling melempar tanggung jawab,
- 5) Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan atau pegawai lebih sering ngobrol dari pada bekerja,
- 6) Tidak terlaksananya surprise dan pengawasan melekat dari atasan
- 7) Sering terjadinya konflik antar karyawan atau pegawai dan pimpinan perusahaan.

## **2.1.5 Kinerja pegawai**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari kata *Job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, penampilan kerja. Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai hendaknya memiliki

kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, hal ini dilakukan dengan harapan dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja pada seluruh karyawannya.

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai.

Berikut merupakan beberapa pengertian mengenai kinerja menurut para ahli diantaranya, pengertian kinerja menurut **Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI)** yang dikutip oleh **Pasolong (2013:175-176)** dalam bukunya **Teori Administrasi Publik** adalah sebagai berikut: **“Kinerja adalah gambaran umum mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisas.”**

Pengertian Kinerja menurut **Mangkunegara (2006:67)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, yaitu : **“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”**

Menurut **Sedarmayanti (2011:260)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia** ,mendefinisikan bahwa :

**“Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).”**

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dengan mempertimbangkan kualitas serta kuantitas yang digunakan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang sudah diberikan dalam kurun waktu tertentu.

#### **2.1.5.2 Aspek-aspek kinerja pegawai**

Kinerja pegawai atau *standar performance* secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut **Mitchel** dalam buku **Sedarmayanti (2001:51)** yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, mengemukakan aspek-aspek kinerja yaitu sebagai berikut :

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

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi padagilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan sertaperkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

## 2) **Ketetapan Waktu (Pomptnees)**

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

## 3) **Inisiatif (Initiative)**

Mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

## 4) **Kemampuan (Capability)**

Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

## 5) **Komunikasi (Communication)**

Interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubunganhubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Pemaparan dari beberapa teori di atas dan membandingkan kondisi lapangan maka penelitian ini akan menggunakan teori dari **T.R Michael** untuk mengukur kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan unsur-unsur yang terkandung dalam setiap

indikator ini dianggap mampu menggambarkan kinerja pegawai yang ada di Badan Petanahan Nasional Provinsi Jawa Barat secara maksimal.

### **2.1.5.3 Penilaian dan Tingkat Kinerja Pegawai**

Untuk menilai suatu kinerja pegawai bagus tidaknya dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan harus diadakan penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibanding dengan kemudian dibandingkan pula dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukum (reward/punishment), akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Untuk selanjutnya peneliti akan mengemukakan pengertian penilaian kinerja, Menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:21)**, mengemukakan bahwa : **“Penilaian Kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”**

Jadi, dengan adanya penilaian kinerja diharapkan akan menghasilkan pegawai-pegawai yang bertanggungjawab dan dapat meningkatkan kinerja pegawai baik di lingkungan organisasi pemerintahan maupun di lingkungan swasta.



#### **2.1.5.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut **A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2015:16-17)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, adalah sebagai berikut :

##### **1) Faktor individu serta psikologis**

Individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi secara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dan melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

##### **2) Faktor lingkungan organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja relatif memadai.

Dari pendapat diatas dapat dijelaskan, bahwa faktor individu dan faktor lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### 2.1.6 Teori Penghubung Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai

Masalah disiplin kerja harus lebih diperhatikan karena adanya kecenderungan manusia berbuat kesalahan dengan umur kesengajaan, disamping itu ada juga kecenderungan disertai unsur ketidaksengajaan yang bermotif untuk mencapai keuntungan pribadi penyimpangan. Setiap melakukan pelanggaran didasarkan atas kebutuhan fisik dan berkembang ke arah kebiasaan yang kini sudah membudaya.

Untuk mencapai suatu keberhasilan dalam organisasi maka diperlukan adanya sikap patuh atau disiplin yang ditunjukkan oleh setiap pegawai sehingga segala kegiatan dapat terarah. Penegakan kedisiplinan yang dilaksanakan oleh pimpinan dalam suatu organisasi. Dalam setiap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, diperlukan seorang pemimpin yang tegas, sehingga dalam pelaksanaannya pegawai itu dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan berpedoman kepada aturan yang ada sehingga hasil kerjanya pun akan maksimal. Hal ini tunjukan untuk menumbuhkan kinerja yang maksimal sehingga semua hal yang menkerja dengan jadi tujuan organisasi dapat diwujudkan.

Peneliti menyatakan ada keterkaitan anantara disiplin kerja dengan kinerja pegawai yang didapat melalui pengertian dari keduanya yang saling berkaitan. Yakni sebagai berikut, menurut **Hasibuan (2007:194)** memberikan pendapatnya mengenai disiplin kerja dalam bukunya **Manjemen Sumber Daya Manusia**, mengatakan :

**“Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi sentuhan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.”**

Menurut **Mangkunegara (2001:167)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, menguraikan bahwa : **“Kinerja adalah hasil kerja secara dan kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.”**

Dilihat dari pengertian disiplin kerja dan kinerja pegawai diatas dapat diketahui bahwa disiplin dapat mempengaruhi kinerja pegawai, pernyataan tersebut diperkuat oleh adanya pendapat dari **Hasibuan (2003:193)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, yang menyebutkan : **“Semakin baik disiplin kerja seseorang, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja (kinerja) yang akan dicapai.”**

Maka dari itu hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai dapat diketahui melalui sikap pegawai terhadap peraturan yang dibuat organisasi sehingga peraturan tersebut dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan segala kegiatan serta tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan aturan tersebut. Sehingga hal ini berdampak terhadap hasil kerja yang dicapai oleh para pegawai.

## 2.2 Kerangka Berfikir

Berkaitan dengan topik permasalahan mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Penataan Ruang Kota Bandung. Kajian teoritis sangat diperlukan untuk dijasikan tolak ukur atau landasan untuk menyusun suatu masalah, serta untuk mempermudah pemecahan suatu masalah. Alporan dalam suatu penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran yaitu beberapa teori yang bertitik tolak pada pendapat para ahli. Peneliti akan mengungkapkan beberapa pendapat para ahli yang berhubungan dengan disiplin kerja dan kinerja pegawai di Dinas Penataan Ruang Kota Bandung.

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa inggris “disiple” yang berarti pengikut atau penganut pengajaran. Disiplin merupakan suatu keadaan dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut **Malayu S.P Hasibuan (2007:193)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, menyatakan bahwa: **“Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesedian seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.”**

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja 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.

**Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007: 194)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai diantaranya :

**1) Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tingkat akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

**2) Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan tingkat kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik atau kurang berdisiplin, para bawahan pun akan kurang disiplin.

**3) Balas Jasa**

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi tingkat disiplin karyawan karena balas jasa akan memberikan semangat dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bersama keluarga, begitupun sebaliknya jika balas jasa yang di berikan kepada karyawan memuaskan

layak dan adil besar kemungkinan kedisiplinan karyawan dapat berjalan dengan baik.

#### **4) Keadilan**

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan. Karena keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan memicu terciptanya kedisiplinan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada perusahaan supaya kedisiplinan karyawan meningkat.

#### **5) Waskat (Pengawasan Melekat)**

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif itulah, maka dapat terwujud kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

#### **6) Sanksi Hukuman**

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan akan

mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk membina kedisiplinan dalam perusahaan.

#### **7) Ketegasan**

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman serta peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan.

#### **8) Hubungan Kemanusiaan**

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta meningkat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya hubungan manusia yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

Disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan maka dari itu indikator kedisiplinan diatas memepengaruhi tingkat kedisiplinan kerja dalam suatu organisasi. Displin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Dengan disiplin kerja yang baik akan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Kinerja berasal dari kata *Job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, penampilan kerja. Dan Definisi Kinerja Menurut **Sedarmayanti (2011:260)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, mendefinisikan bahwa :

**“Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)”.**

Kinerja pegawai atau *standar performance* secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut **Mitchel** dalam buku **Sedarmayanti (2001:51)** yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

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

adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi padagilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan sertaperkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.



**2) Ketetapan Waktu (Pomptnees)**

yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

**3) Inisiatif (Initiative)**

yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

**4) Kemampuan (Capability)**

yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

**5) Komunikasi (Communication)**

merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubunganhubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Untuk mencapai suatu keberhasilan dalam organisasi diperlukan adanya sikap patuh atau disiplin yang ditunjukkan oleh setiap pegawai sehingga setiap kegiatan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagaimana mestinya sesuai dengan rencana sebelumnya. Hal ini ditujukan untuk menumbuhkan kinerja yang maksimal sehingga semua hal yang menjadi tujuan organisasi dapat diwujudkan. Peneliti menyatakan ada berkaitan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai yang didapat melalui pengertian dari keduanya yang saling berkaitan, yakni sebagai berikut:

Menurut **Hasibuan (2007:194)** memberikan pendapatnya mengenai disiplin kerja dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, mengatakan :

**“Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi sentuhan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.”**

Menurut **Mangkunegara (2001:167)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, menguraikan bahwa : **“Kinerja adalah hasil kerja secara dan kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”**.

Dilihat dari pengertian disiplin kerja dan kinerja pegawai diatas dapat diketahui bahwa disiplin dapat mempengaruhi kinerja pegawai, pernyataan tersebut diperkuat oleh adanya pendapat dari **Hasibuan (2007:193)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, yang menyebutkan :

**“Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Manusia. Kedisiplinan Merupakan Fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin tinggi prestasi kerja (kinerja) yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.”**

Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut **Hasibuan (2007:194)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia** yang mengemukakan hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai, menyatakan bahwa : **“Kedisiplinan kerja adalah kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.”**

Maka dari itu hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai dapat diketahui melalui sikap pegawai terhadap peraturan yang dibuat organisasi sehingga peraturan tersebut dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan segala kegiatan serta tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan aturan tersebut. Sehingga hal ini berdampak terhadap hasil kerja yang dicapai oleh para pegawai.

Berdasarkan uraian kerangka pikir di atas, maka skema kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**

**Paradigma berpikir tentang Disiplin kerja dan Kinerja Pegawai**



### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Besarnya hasil-hasil Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung.
2. Besarnya Disiplin Kerja melalui Faktor-faktor Tujuan dan Kemampuan, Teladan Pimpinan, Balas Jasa, Keadilan, Waskat, Sanksi Hukum, Ketegasan dan Hubungan Kemanusiaan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung.