

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Telaah Pustaka**

##### **1. Prosedur Disiplin**

###### **a. Pengertian Disiplin**

Disiplin cenderung diartikan sebagai hukuman dalam arti sempit, namun sebenarnya disiplin memiliki arti yang lebih luas dari hukuman. Disiplin adalah kesanggupan menguasai diri yang diatur (Moekijat, 2005). Disiplin berasal dari bahasa latin, yaitu *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan, kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya (Lateiner dalam Sutrisno, 2011). Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

**b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin harus di tetapkan dengan konsisten. Karena konsisten adalah bagian penting keadilan. Ini berarti pegawai-pegawai yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberi hukuman yang sama pula. Kurangya konsisten akan menyebabkan pegawai merasa dilakukan tidak adil.

Dalam Undang-Undang Kepegawaian No 53 Tahun 2010 bahwa peraturan disiplin adalah suatu peraturan yang membuat keharusan, larangan, dan sanksi, apabila keharusan itu tidak dituruti atau larangan itu dilanggar. Untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, maka dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Peraturan Pemerintah RI, 2010).

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin antara lain (Gibson dalam Anggraini, 2009):

**1) Motivasi**

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang.

## 2) Iklim Kerja

Iklim kerja dalam organisasi adalah segala sesuatu yang terdapat di dalam lingkungan kerja yang dapat diterima atau dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh orang-orang di dalamnya dimana hal tersebut berpengaruh terhadap disiplinnya.

## 3) Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik.

## 4) Karakteristik Individu

- a) Umur
- b) Pendidikan
- c) Status Perkawinan
- d) Lama Kerja

### **c. Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan-peraturan yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi.

Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin antara lain (Singodimedjo dalam Pirtahap, 2014):

- 1) Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat
- 2) Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- 3) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji disiplin kerja pegawai adalah:

- 1) Ketaatan terhadap peraturan
- 2) Kepatuhan terhadap perintah kedinasan
- 3) Ketaatan terhadap jam kerja
- 4) Kepatuhan berpakaian seragam
- 5) Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor
- 6) Bekerja sesuai prosedur.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 telah diatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati dan larangan

yang yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin (Moekijat, 2005).

#### **d. Prosedur Disiplin**

Keberhasilan setiap organisasi bergantung pada komitmen dan kinerja sumber daya manusianya. Agar pengusaha dan karyawan berkomitmen satu sama lain dan untuk kemajuan organisasi, perusahaan telah merancang prosedur disipliner untuk memanfaatkan, meningkatkan dan mendorong semua karyawan untuk menumbuhkan dan memelihara standar perilaku, kehadiran dan kinerja. Beberapa prosedur ini tersedia bagi karyawan di buku pegangan karyawan sementara yang lainnya dipajang di kantor kepegawaian. Hal ini berlaku untuk semua karyawan dan harus konsisten dan adil terhadap semua orang dalam suatu organisasi.

Menurut definisi, "Disiplin adalah kemampuan untuk melakukan hal yang benar bahkan ketika tidak ada yang melihat atau menanggung konsekuensi dari perasaan bersalah (Korps Marinir Amerika Serikat, 2009).

Tindakan disipliner adalah tindakan yang diambil oleh perusahaan sebagai respon terhadap kinerja atau perilaku karyawan yang tidak memuaskan. Tujuan utama dari disiplin adalah untuk membawa karyawan kembali ke standar kinerja dan

perilaku yang dapat diterima daripada menghukum seorang karyawan - Perjanjian Bersama (2009) antara AngloGold Ashanti (Ghana) Limited dan Serikat Pekerja Tambang Ghana Konggres Serikat Buruh Ghana.

Prosedur pendisiplinan adalah cara seorang atasan memberi tahu kepada karyawannya jika ada sesuatu yang salah. Hal ini juga memungkinkan pengusaha untuk menjelaskan dengan jelas perbaikan apa yang dibutuhkan dan memberi kesempatan kepada karyawan untuk menjelaskan situasi mereka. Hal ini dapat menyebabkan tindakan disipliner, termasuk pemecatan dalam kasus yang lebih serius. Pengusaha menggunakan prosedur disipliner untuk memberi tahu karyawan bahwa kinerja atau perilaku mereka tidak sesuai dengan standar yang diharapkan dan juga untuk mendorong mereka kearah perbaikan (Eby, 2005).

Sebelum mengambil tindakan disipliner secara formal atau memberhentikan seorang karyawan, seorang atasan mungkin mencoba mengemukakan masalah tersebut secara tidak resmi dengan karyawan tersebut. Ini merupakan cara yang baik untuk menyelesaikan masalah dengan cepat. Terkadang masalahnya akibat kesalahpahaman, dan ini memungkinkan karyawan memberikan bukti untuk mengklarifikasi masalah ini. Di sisi lain,

atasan dapat memutuskan untuk langsung melakukan prosedur disipliner atau pemberhentian formal terhadap para karyawannya. (Eby, 2005).

Setiap institusi memiliki prosedur disipliner yang memberikan panduan praktis dasar kepada atasan dan karyawan. Menurut Cole (1996), tujuan dari setiap prosedur disipliner adalah untuk memperbaiki perilaku yang tidak memuaskan, bukan sebagai hukuman. Oleh karena itu, kita harus semaksimal mungkin menentukan apa yang merupakan "kesalahan" dan apa yang merupakan "'kesalahan besar" yang memerlukan penerapan prosedur yang lebih ketat.

Ketidakdisiplinan dalam organisasi apapun telah menghancurkan konsekuensi pada kinerja. Beberapa konsekuensi ini meliputi hilangnya jam kerja, penghancuran harta benda, kegagalan memenuhi target kinerja dan yang terpenting menyebabkan organisasi tidak memiliki keunggulan kompetitif, sehingga tidak memenuhi visi dan misinya. Namun, ketika prosedur disiplin diterapkan dengan benar, mereka mengarah pada motivasi tinggi dari pihak karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi bagi organisasi (Maikara, 2012)

Kebutuhan akan disiplin timbul ketika ada perilaku yang tidak dapat diterima dari seorang karyawan (Cole, 1996). Dia menyatakan bahwa masalah disipliner harus ditangani dengan adil.

Ada standar kinerja pekerjaan yang dapat diterima dan ditetapkan oleh atasan atau manajer, yaitu perilaku etis dan profesionalisme yang diharapkan setiap karyawannya dapat mempertahankannya. Bila karyawan tidak bekerja sesuai standar yang dapat diterima atau ketika tindakan mereka menjadi sebuah gangguan atau kerugian terhadap pengoperasian perusahaan, supervisor bertanggung jawab untuk menerapkan tindakan korektif terhadap karyawannya. (Stephen, 2012).

Menurut Society for Human Resource Management (2011), ada beberapa peraturan disiplin dan peraturan perilaku yang dapat diterima dalam bisnis. Aturan ini harus menguraikan dengan jelas pelanggaran dan beratnya pelanggaran tersebut. Beberapa pelanggaran meliputi; Ketidakjujuran, kerusakan yang disengaja terhadap properti perusahaan, membahayakan keselamatan dan kehidupan orang lain dan properti secara disengaja, penyerangan dan pertengkaran, pembangkangan, penghinaan, pelecehan seksual, bicara kasar, intoksikasi yang sedang berlangsung,

pelanggaran terkait waktu dan ketidakhadiran kolektif. Derajat dan frekuensi kesalahan ini akan menentukan apakah pegawai layak dipecat atau tidak. Dengan demikian, seorang karyawan diberi kesempatan untuk melakukan reformasi.

Menurut Reddin (1970) dan Billikopf (2006) dalam Stephen tahun 2012, ada banyak faktor yang harus dipertimbangkan sebelum tindakan disipliner dapat dilakukan, yaitu:

- 1) Komunikasi
- 2) Uraian tugas
- 3) Penyediaan buku pegangan pegawai yang menjelaskan pelanggaran, proses tindakan disipliner, keadilan dan konsistensi
- 4) Membuat tindakan sesuai dengan pelanggarannya

Sebagai alat komunikasi dengan karyawan, teguran seorang karyawan harus adil agar tidak menimbulkan rasa sakit yang tidak perlu baik itu psikologis, emosional maupun fisik. Pengusaha perlu memastikan bahwa mereka menggunakan alat ini dengan tepat. Deskripsi pekerjaan karyawan harus menjelaskan kondisi kerja yang dibutuhkan dimana karyawan tersebut menerima teguran tersebut. Selain itu, teguran karyawan harus sesuai dengan

proses tindakan disipliner seperti yang dijelaskan dalam buku pegangan karyawan.

Menurut Susan M. Heathfield dalam Stephen (2012), jika atasan memiliki keyakinan bahwa karyawan dapat memperbaiki kinerjanya selama proses persidangan disipliner, dan lebih baik sebelum surat teguran pertama, atasan dapat memberikan rencana peningkatan kinerja (*Performance Improvement Plan*). PIP adalah dokumen yang lebih formal dan rinci yang mempunyai tujuan, harapan, waktu dan kesempatan bagi supervisor untuk mengkomunikasikan pekerjaan tersebut dengan jelas.

Tindakan disipliner, seperti teguran karyawan, dapat menjadi jalan terbaik jika karyawan tersebut memperhatikan pesan tersebut. Tujuannya adalah untuk mencegah terjadinya dampak negatif yang di timbulkan dari karyawan yang tidak melakukan pekerjaannya dengan baik terhadap karyawan yang lainnya.

## **2. Ketepatan Waktu**

Halliburton, (1965), menyatakan bahwa 'ketepatan waktu adalah jiwa bisnis'. Ini menjelaskan bahwa setiap organisasi bisnis perlu memberi perhatian khusus pada pekerja nya untuk mengetahui seberapa awal dan seberapa akhir mereka bekerja. Ketepatan waktu

adalah karakteristik untuk dapat menyelesaikan tugas yang telah di berikan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi, tepat waktu tidak hanya mengacu pada waktu untuk bekerja atau untuk rapat atau janji saat bekerja tapi juga saat kedatangan. Ini menunjukkan tingkat komitmen seorang pekerja terhadap peran pekerjaan, manajemen organisasi dan waktu, perencanaan perjalanan, dan kesadaran atau pemahaman tentang pentingnya berada tepat waktu dan bertanggung jawab atau profesional saat bekerja. Pekerja yang terlambat berdampak negatif terhadap produktivitas dan moral rekan kerja, terutama bagi karyawan lain yang bergantung pada mereka. (Clark, K. Peters, S. & Tomlinson, 2003).

Menangani masalah ketepatan waktu di tempat kerja dapat menjadi tantangan, para manajer sering menemukan bahwa ketika ketepatan waktu terkendali dan pertemuan dimulai tepat waktu, produktivitas secara langsung terpengaruh secara positif. Terlebih lagi, karyawan yang menaklukkan keterlambatan kronis seringkali merasa mereka menjadi lebih terorganisir dan efektif di bidang lain yaitu di kehidupan mereka juga.

Perusahaan yang memiliki sistem penggajian komputer tidak membayar keterlambatan karyawan. Saat dia meninju terlambat, sistem akan berhasil dan menghapus pendapatan karena

keterlambatannya. Masalah dengan sistem ini adalah Anda cenderung mengembangkan jam pengamat, terutama jika sistem tidak mempengaruhi pembayaran lembur untuk menit atau jam kerja. Beberapa telah mencoba hukuman progresif. Jika Anda berada di industri yang mudah mendapatkan penggantian karyawan, maka pemecatan untuk kebiasaan terlambat mungkin bisa dilakukan. Tetapi jika Anda mengalami kesulitan mengganti karyawan yang dipecat maka Anda mungkin harus berkompromi dan memberi karyawan itu kelonggaran lebih lama. Menurut Halliburton, (1965), ketepatan waktu adalah salah satu kebijakan bisnis utama yang harus dipatuhi oleh karyawan.

Menurut Blau 1994; Steers & Rhodes 1984 dalam Stephen 2012, keterlambatan karyawan menyebabkan biaya keuangan yang substansial seperti hilangnya produktivitas karyawan dan hilangnya produktivitas sesama pekerja.

Keterlambatan menelan biaya usaha Amerika Serikat lebih dari \$ 3 miliar setiap tahun dalam produktivitas yang hilang. Seorang karyawan yang terlambat 10 menit setiap hari, pada akhir tahun, setara dengan liburan sepekan. Banyak sekali alasan untuk keterlambatan kronis, seperti ketidakpuasan kerja, penolakan promosi atau gaji, atau kebijakan perusahaan yang lemah. Namun, ditemukan

juga bahwa kebanyakan orang terlambat kronis tidak sengaja terlambat namun cenderung mengalami kesulitan dengan manajemen waktu.

Berbagai strategi / sistem telah dikembangkan untuk mengendalikan keterlambatan, yaitu :

- a. Register kehadiran
- b. Sistem waktu dan kehadiran
- c. Sistem akses kontrol elektronik

Manfaat sistem akses kontrol adalah sistem dapat melacak, merekam, menghalangi akses ke seluruh perusahaan, memberikan fitur audit waktu dan kehadiran karyawan, membatasi akses ke area sensitif, menyediakan lingkungan kerja yang lebih aman, mengelola dan mengendalikan akses langsung ke berbagai fasilitas melalui satu alat yang efisien dan menghemat waktu dan uang Anda.

### **3. Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yaitu prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2000). Kinerja (*performance*) adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk melakukan suatu peran. Bagi karyawan berarti melakukan perannya di dalam perusahaan (Hornby, 1995)

Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Stoner dalam Nawawi (2013: 213), menyatakan kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernadin dan Russel dalam Nawawi (2013: 213), mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Pendapat lain dikemukakan oleh Gibson dalam Nawawi (2013: 213), bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan memotivasinya untuk melaksanakan pekerjaan.

Menurut Meyer et al (2003), manajemen kinerja menyelaraskan tujuan individu karyawan dengan organisasi yang dikaitkan dengannya. Yang lain berpendapat bahwa kinerja harus didefinisikan sebagai hasil kerja karena mereka memberikan keterkaitan kuat

dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi (Rogers, 1994). Organisasi harus membedakan antara hasil (outcome / output), perilaku (proses) dan perangkat pengukuran kinerja yang tepat. (Mwita 2000)

Tesis ini mengadopsi pandangan menyeluruh mengenai kinerja yang dicapai jika didefinisikan mencakup tiga variabel yang saling terkait, yaitu: perilaku (proses), keluaran, dan hasil (value added atau impact). Bromwich (1990) dan Mwita (2000) juga mendukung pandangan ini dengan mengatakan bahwa kinerja adalah perilaku, dan hasil dan perilaku tersebut berasal dari pekerja. Dapat dibayangkan, perilaku, hasil dan nilai tambah adalah variabel yang tidak terpisahkan dan saling bergantung. Mereka semua penting dalam skema manajemen kinerja.

Kinerja seperti yang didefinisikan di atas dipengaruhi oleh sejumlah faktor, yang semuanya harus dipertimbangkan saat mengelola, mengukur, memodifikasi dan memberi penghargaan kinerja (Armstrong dan Baron, 1998). Mereka terdiri dari:

- a. Faktor pribadi: Keterampilan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen individu.
- b. Faktor kepemimpinan: Kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang diberikan oleh para manajer dan pimpinan tim.

- c. Faktor tim: Kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d. Faktor sistem: Sistem kerja dan fasilitas (alat kerja) yang disediakan oleh organisasi/ perusahaan.
- e. Faktor kontekstual (situasional): Tekanan lingkungan internal dan eksternal dan perubahan.

Eby (2005), menunjukkan bahwa ada tiga alasan utama untuk kinerja yang buruk dan ini mencakup komunikasi, kondisi dan konsekuensi. Dia menyatakan bahwa untuk menentukan apakah komunikasi yang buruk berkontribusi terhadap masalah kinerja, ada kebutuhan manajer dan supervisor untuk menilai apakah karyawan menyadari apa yang diharapkan dari mereka dan hal ini dapat dilakukan dengan berkomunikasi dengan pekerja melalui rapat staf, pengumuman tertulis dan berbasis satu lawan satu.

Manajemen kinerja selalu menjadi proses dimana pengukuran kinerja ditindak lanjuti. Pengukuran kinerja adalah penggunaan data dan statistik untuk memastikan apakah tujuan dan organisasi dipenuhi atau terlampaui. Organisasi mengukur kinerja dengan menganalisis metrik keuangan dan non-keuangan dari waktu ke waktu, lintas departemen, antara entitas yang berbeda (misalnya karyawan, organisasi, investasi, sistem), dan terhadap tolok ukur dan target untuk mengukur keberhasilan. Untuk mengukur keberhasilan dengan

tepat, tolok ukur dan perbandingan target harus disesuaikan dengan tujuan strategis perusahaan. Tujuan akhir pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja. Behn (2003), memberikan delapan alasan untuk mengukur kinerja; Mengevaluasi, mengendalikan, menganggarkan, memotivasi, merayakan, mempromosikan, belajar dan meningkatkan kinerja. Pengukuran kinerja memungkinkan organisasi untuk menilai kemajuan mereka dan mengidentifikasi kekuatan dan area masalah.

## **B. Penelitian Terdahulu**

1. Stephen pada tahun 2012, meneliti tentang “Penilaian Efek Prosedur Disipliner terhadap Ketepatan Waktu dan Kinerja Karyawan di Anglogold Ashanti, Obuasi Mine”. Metodologi dalam hal pengumpulan data terutama melibatkan penggunaan kuesioner. Secara keseluruhan, 211 kuesioner mandiri diberikan kepada karyawan di divisi Pertambangan, Pengolahan dan Sumber Daya Manusia. Sebanyak 179 kuesioner diterima dari responden. Dari 179 yang diterima, 170 valid untuk analisis. 170 tanggapan ini dianalisis dengan menggunakan Microsoft Excel dan hasil akhirnya dipresentasikan dalam tabel, grafik batang dan diagram lingkaran. Studi ini mengungkapkan bahwa karyawan memiliki pengetahuan tentang prosedur disipliner di AGA dan bagaimana mereka dapat

- mengubah karyawan secara positif agar sesuai dengan lingkungan kerja. Temuan lain menunjukkan bahwa dampak prosedur disiplin ketepatan waktu dan kinerja positif. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada perbedaan lokasi penelitian yaitu di RSUD Panembahan Senopati Bantul.
2. Anthony pada tahun 2017, meneliti tentang " Efek Pengelolaan Disiplin pada Kinerja Karyawan dalam Organisasi: Kasus Kantor Pendidikan County Manusia Departemen Sumber Daya, Turkana County". Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dan kualitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan pabrik di Lowdar, Turkey, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive, stratified and simple random sampling. Data primer pada penelitian ini menggunakan kuisioner. Kesimpulan pada penelitian ini mencakup 3 hal yang berguna untuk memelihara prosedur disiplin dalam suatu perusahaan, yaitu : konsultasi/ negosiasi; komunikasi terhadap orang-orang yang terkait dengan operasi sistem; dan pelatihan terhadap pegawai yang terlibat dalam prosedur disipliner. Persamaan dengan penelitian ini adalah dari variabel bebasnya yaitu prosedur disipliner, dan variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada adanya penambahan variabel terikat yaitu ketepatan waktu kerja.

3. Maikara pada tahun 2012, meneliti tentang "Pengaruh Prosedur Disipliner pada Kinerja Pegawai di Postal Corporation Kenya". Populasi target dalam penelitian ini adalah 215 karyawan di markas Pos Corporation Kenya dan jumlah sampel 44 karyawan yang mewakili 20% populasi yang ditargetkan dipilih dan disurvei untuk penelitian ini. Mereka dipilih secara acak dari 5 departemen yaitu; Keuangan, SDM & Pengembangan. Departemen Hukum, Informasi dan Teknologi dan terakhir Mail / Courier departemen jasa. Statistik deskriptif digunakan untuk meringkas tanggapan mereka. Dari 44 karyawan yang dipilih untuk penelitian ini, 39 di antaranya menanggapi kuesioner dan ini merupakan 89% dari ukuran sampel. Olah dara menggunakan alat statistik SPSS . Studi tersebut menemukan bahwa sebagian besar karyawan di Pos Corporation Kenya mengetahui adanya peraturan perundang-undangan dan prosedur disipliner dan kelalaian, keterlambatan, ketidakhadiran, intoksikasi dan juga tindak pidana seperti pencurian. Penelitian ini juga menemukan bahwa mayoritas karyawan (64%) menyetujui prosedur disipliner karena mereka menangani kasus ketidakdisiplinan asli. Namun persentase yang diabaikan (15%) tidak menyetujui prosedur karena terkadang ditujukan untuk menyelesaikan skor. Selanjutnya studi tersebut menemukan bahwa Manajer tidak

- terlatih dalam menangani kasus-kasus disipliner dan lebih sering daripada tidak mengabaikan beberapa prosedur. Hal ini sangat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan karena mereka merasa mengalami tindakan hukuman secara tidak adil sehingga merasa terdemoral sehingga menghambat pertumbuhan Korporasi Pos Kenya. Studi tersebut juga menemukan bahwa faktor lain di luar prosedur disipliner juga mempengaruhi kinerja Perusahaan Pos Kenya. Faktor-faktor ini termasuk; Masalah keuangan nepotisme Corporation, kurangnya pelatihan, persaingan yang ketat, teknologi yang buruk dan terutama kepemimpinan miskin dari Jenderal Postmaster yang berasal dari kurangnya daya saing selama proses rekrutmen mereka. Studi tersebut menunjukkan bahwa semua karyawan dilibatkan dalam pembuatan peraturan dan peraturan terlepas dari posisi mereka untuk meningkatkan atau menciptakan kepemilikan.
4. Reza pada tahun 2016, meneliti tentang “Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Lampung”. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif kuantitatif, yaitu data diolah dibantu dengan program SPSS Statistic 17,0. Dari hasil uji t terhadap masing-masing variabel, didapat hasil motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Lampung,

- dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Lampung. Dari hasil uji F menunjukkan bersama-sama motivasi dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Lampung. Sedangkan uji determinasi menunjukkan bahwa  $R^2$ (square) sebesar 0,356 artinya Motivasi dan Disiplin dapat menjelaskan perubahan Kinerja sebesar 35,6% sedangkan 64,4% dipengaruhi variabel lain. Persamaan dengan penelitian ini adalah dari variabel bebasnya yaitu prosedur disipliner, dan variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada adanya penambahan variabel terikat yaitu ketepatan waktu kerja.
5. Kaliri pada tahun 2008, meneliti tentang "Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri Di Kabupaten Pematang". Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan *ex post facto*, desain korelasional dengan populasinya adalah semua Guru SMA Negeri di Kabupaten Pematang sebanyak 400 guru PNS. Untuk pengambilan sampel dengan teknik *proportional random sampling*. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi (*regression analysis*). Hasil penelitian ini adalah: (1) Ada pengaruh yang signifikan disiplin

terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 8,3% ; (2) ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 14,3%; (3) ada pengaruh yang signifikan disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 21,5%. Sedangkan sisanya kinerja guru sebesar 78,5% ditentukan oleh faktor lain di luar variabel dalam penelitian ini. Persamaan dari penelitian ini terletak pada variabel bebasnya yaitu kedisiplinan kerja. Perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan adalah adanya penambahan variabel terikat yaitu ketepatan waktu kerja.

### **C. Landasan Teori**

Menurut Society for Human Resource Management (2011), ada beberapa peraturan disiplin dan peraturan perilaku yang dapat diterima dalam bisnis. Aturan ini harus menguraikan dengan jelas pelanggaran dan beratnya pelanggaran tersebut. Beberapa pelanggaran meliputi; Ketidakjujuran, kerusakan yang disengaja terhadap properti perusahaan, membahayakan keselamatan dan kehidupan orang lain dan properti secara disengaja, penyerangan dan pertengkaran, pembangkangan, penghinaan, pelecehan seksual, bicara kasar, intoksikasi yang sedang

berlangsung, pelanggaran terkait waktu dan ketidakhadiran kolektif. Derajat dan frekuensi kesalahan ini akan menentukan apakah pegawai layak dipecat atau tidak. Dengan demikian, seorang karyawan diberi kesempatan untuk melakukan reformasi.

Ketepatan waktu adalah karakteristik untuk dapat menyelesaikan tugas yang telah di berikan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi, tepat waktu tidak hanya mengacu pada waktu untuk bekerja atau untuk rapat atau janji saat bekerja tapi juga saat kedatangan. Ini menunjukkan tingkat komitmen seorang pekerja terhadap peran pekerjaan, manajemen organisasi dan waktu, perencanaan perjalanan, dan kesadaran atau pemahaman tentang pentingnya berada tepat waktu dan bertanggung jawab atau profesional saat bekerja. Pekerja yang terlambat berdampak negatif terhadap produktivitas dan moral rekan kerja, terutama bagi karyawan lain yang bergantung pada mereka. (Clark, K. Peters, S. & Tomlinson, 2003).

Menurut Meyer et al (2003), manajemen kinerja menyelaraskan tujuan individu karyawan dengan organisasi yang dikaitkan dengannya. Yang lain berpendapat bahwa kinerja harus didefinisikan sebagai hasil kerja karena mereka memberikan keterkaitan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi (Rogers, 1994).

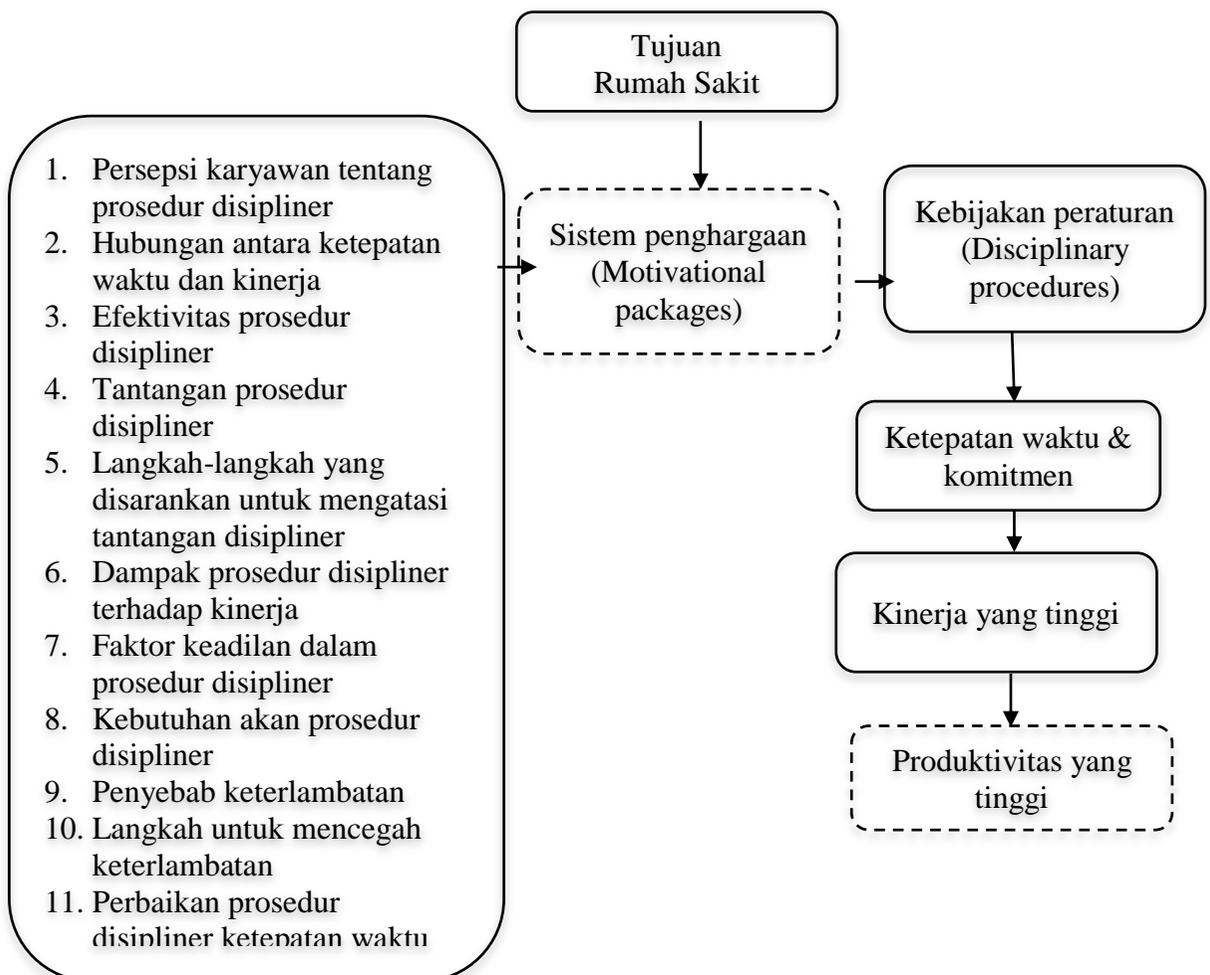
Organisasi harus membedakan antara hasil (outcome / output), perilaku (proses) dan perangkat pengukuran kinerja yang tepat. (Mwita 2000).

Tujuan akhir pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja. Behn (2003), memberikan delapan alasan untuk mengukur kinerja; mengevaluasi, mengendalikan, menganggarkan, memotivasi, merayakan, mempromosikan, belajar dan meningkatkan kinerja. Pengukuran kinerja memungkinkan organisasi untuk menilai kemajuan perusahaan dan mengidentifikasi kekuatan atau area masalah.

Penelitian ini bertujuan untuk meninjau kembali hubungan antara disiplin, ketepatan waktu karyawan dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Selain itu, upaya dilakukan untuk meninjau lebih lanjut faktor-faktor yang bertentangan dengan ketepatan waktu, komitmen dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Dalam lingkungan kerja saat ini, sebagian besar organisasi merasa sulit untuk memenuhi target produksi mereka karena masalah disiplin, ketepatan waktu dan kinerja. Besarnya kekurangan ini dipandang sebagai isu sumber daya manusia yang penting untuk mempengaruhi semua sektor ekonomi. Dalam bab ini, dilakukan peninjauan literatur dari variabel-variabel yang di sebutkan di atas.

#### D. Kerangka Konsep

Berdasarkan latar belakang tujuan serta tinjauan pustaka yang telah diuraikan sebelumnya, disusun suatu kerangka konsep untuk mendapatkan gambaran tentang Penilaian Prosedur Disiplin terhadap Ketepatan Waktu Kerja Perawat dan Kinerja Perawat PNS di RSUD Panembahan Senopati Bantul, yaitu:



Gambar 2.1. Kerangka Konsep Penelitian Penilaian Prosedur Disiplin terhadap Ketepatan Waktu Kerja Perawat dan Kinerja Perawat PNS di RSUD Panembahan Senopati Bantul.