

DISIPLIN KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA

Oleh:

A.Mulawangsa M.

Abstrak

Dewasa ini perkembangan ilmu pengetahuan dan ilmu teknologi begitu cepat meningkat. Cara kerja di setiap organisasi senantiasa mengalami perubahan dan perkembangan semakin canggih. Bagi para pemimpin harus dapat mencari solusi dalam menghadapi berbagai hambatan dan masalah yang pastinya akan muncul seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut. Ada banyak faktor yang membuat suatu instansi dapat terus menjalankan operasinya, yaitu alam, modal, tenaga kerja dan keahlian. Keempat faktor tersebut saling terkait dan tidak berdiri sendiri, melainkan harus saling mendukung demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Tetapi dari keempat faktor tersebut, faktor tenaga kerja atau manusialah yang terpenting karena manusia merupakan penggerak segala aktivitas yang ada pada organisasi. Titik berat pengelolaan sebuah organisasi adalah sumber daya manusianya yaitu karyawan/pegawai. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Suatu perusahaan/instansi akan tersendat dalam beroperasi tanpa peran serta yang aktif dari pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki oleh perusahaan/instansi tersebut sangat canggih.

Pendahuluan

Produktivitas pegawai adalah salah satu ukuran organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Oleh karena itu tenaga kerja merupakan faktor penting dalam mengukur produktivitas. Hal ini disebabkan oleh dua hal, antara lain : pertama, karena besarnya biaya yang dikorbankan untuk tenaga kerja sebagai bagian dari biaya yang terbesar untuk pengadaan produk atau jasa; kedua, karena masukan pada faktor-faktor lain seperti modal.

Produktivitas bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kerja juga penting diperhatikan. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya, atau produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau kinerjanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan/instansi harus memperhatikan

produktivitas kerja karyawan/pegawai. Salah satunya adalah pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Kabupaten Sinjai.

Menurut Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPN. Hal, 612. faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja ada tiga yakni: kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Pertama, kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Kedua, kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan. Ketiga, ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi *output*. Setiap organisasi berupaya agar pegawai yang terlibat dalam kegiatan organisasi atau perusahaan dapat memberikan prestasi kerja dalam bentuk produktivitas kerja setinggi mungkin. Bahwa hal-hal yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung adalah latar belakang pendidikan, keterampilan, disiplin kerja, motivasi, sikap dan etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berprestasi.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai, karena dengan adanya disiplin kerja pegawai akan mampu mencapai produktivitas kerja yang maksimal. Tingkat disiplin dapat diukur melalui ketaatan pada peraturan yang telah ditentukan oleh perusahaan/organisasi dan dari kesadaran pribadi. Sehingga dapat diartikan bahwa disiplin kerja merupakan tindakan berbagai ketentuan tersebut. Disiplin merupakan kata yang sering kita jumpai, yaitu ketentuan berupa peraturan-peraturan yang secara *eksplisit* perlu juga mencakup sanksi-sanksi yang akan diterima jika terjadi pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan tersebut.

Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketentraman, keteraturan dan ketertiban. Dalam kaitannya dengan disiplin kerja. Siswanto mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar

tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan kerja karyawan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang karyawan yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga karyawan yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan, Malayu S.P.2003. organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta : Bumi Aksara. Hal, 193. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya dalam perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap atasan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

DISIPLIN KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA

A. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin diartikan berbeda menurut beberapa pandangan. Di bawah ini akan disajikan beberapa pendapat yang membahas mengenai disiplin, sebagai berikut yaitu : Disiplin diartikan oleh Prijodarminto, Soegeng. 1993. Disiplin kiat menuju sukses. Jakarta : Pradnya Paramita. Hal. 42, sebagai suatu

kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Dalam hal ini sikap dan perilaku yang demikian tercipta melalui proses binaan keluarga, pendidikan dan pengalaman atau pengenalan dari keteladanan dari lingkungannya. Disiplin akan membuat seseorang dapat membedakan hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan dan yang tidak seharusnya dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang).

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Pengertian Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau melanggar dijatuhi hukuman disiplin. Pegawai negeri sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah PNS Pusat dan PNS Daerah.

Gibson, Ivencevich, & Donnelly (1996), Organisasi, Edisi Kedelapan, Jilid I, Terjemahan, Jakarta : Binarupa Aksara. Hal. 13 mendefinisikan disiplin sebagai penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang. Penggunaan hukuman digunakan apabila manajer diharapkan pada permasalahan perilaku bawahan yang tidak sesuai dengan peraturan dan prestasi kerja yang dibawah standar perusahaan.

Stuart Emmel (2001) mendefinisikan disiplin sebagai suatu sistem aturan untuk mengendalikan perilaku. Fungsi utama disiplin di tempat kerja adalah mendorong karyawan yang belum memuaskan untuk

menjadi lebih baik. Titik fokus pada peningkatan berarti bahwa disiplin adalah mengenai mencoba untuk mencapai, dan tidak menggunakan tuduhan/maksud buruk. Hukuman dipergunakan hanya pada saat terakhir, satu cara lain telah gagal. Oleh karena itu, tujuan utama pendisiplinan menurut Emmel adalah untuk meningkatkan, mengoreksi, mencegah, dan meluruskan kembali tindakan yang tidak sesuai dengan aturan, membawa karyawan agar sesuai dengan standar perusahaan dan mendorong peningkatan dan performa kerja pada tingkat yang lebih tinggi lagi.

Singodimedjo (2002, dalam Sutrisno, 2009) mendefinisikan disiplin sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya para pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak organisasi mengkondisikan karyawannya dengan tata tertib organisasi/perusahaan.

Menurut Mathis, Robert L., & Jackson, John H. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat. Hal. 511, disiplin kerja adalah bentuk pelatihan yang menjalankan peraturan-peraturan organisasional. Siagian mengartikan disiplin sebagai tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memilih tuntutan berbagai ketentuan tersebut.

Menurut Handoko, disiplin merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Sedangkan dari sudut

pandang Veithzal Rival, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sedangkan Alex Nitisemito mengemukakan pengertian pendisiplinan yaitu sebagai suatu sikap, tingkah laku dan peraturan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis atau tidak tertulis. Pendapat yang lain mengatakan bahwa disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok/masyarakat berupa ketaatan-ketaatan yang ditetapkan pemerintah/etika, norma, kaidah-kaidah yang berlaku untuk tujuan tertentu.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin merupakan sikap atau perilaku ketaatan seseorang atau sekelompok orang yang sesuai prosedur serta terhadap peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Dengan ditetapkannya peraturan tertulis maupun tidak tertulis diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja, sehingga produktivitas kerja meningkat.

2. Aspek-Aspek Disiplin Kerja

Anggraeni, Dewi, 2008. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Hutama Karya Wilayah Semarang. Semarang : UNNES. Hal, 19-20. Menyebutkan aspek-aspek disiplin kerja yaitu:

a. Kehadiran

Seseorang dijadwalkan untuk bekerja harus hadir tepat pada waktunya tanpa alasan apapun.

b. Waktu kerja

Waktu kerja merupakan jangka waktu saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan, waktu istirahat, dan akhir pekerjaan. Mencetak jam kerja pada kartu hadir merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat disiplin waktu karyawan.

c. Kepatuhan terhadap perintah.

Kepatuhan yaitu jika seseorang melakukan apa yang dikatakan kepadanya.

d. Kepatuhan terhadap aturan

Serangkaian aturan yang dimiliki perusahaan merupakan tuntutan bagi karyawan agar patuh, sehingga dapat membentuk perilaku yang memenuhi standar perusahaan.

e. Produktivitas kerja

Produktivitas kerja yaitu menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama.

f. Pemakaian seragam

Sikap karyawan terutama lingkungan organisasi menerima seragam kerja setiap dua tahun sekali.

Sedangkan menurut Soejono. 1997. Sistem dan Prosedur Kerja. Jakarta : Bumi Aksara. Hal. 67. Aspek-aspek disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik, apabila memenuhi syarat sebagai berikut :

a. Para karyawan datang tepat waktu, tertib, teratur.

Dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik.

b. Berpakaian rapi

Berpakaian rapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karena

dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi.

- c. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara hati-hati, maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.
- d. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan
- e. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan
Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap organisasi.
- f. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.
Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

Disiplin mencakup berbagai bidang dan cara pandangnya seperti menurut Guntur, Ietje S. 1996. *Jaminan Sosial Tenaga Kerja*. Jakarta : Airlangga. Hal. 34-35. Ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dalam pekerjaan, yaitu :

- a. Disiplin terhadap waktu
- b. Disiplin terhadap target
- c. Disiplin terhadap kualitas
- d. Disiplin terhadap prioritas kerja
- e. Disiplin terhadap prosedur.

Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator disiplin kerja yaitu diantaranya :

1. Disiplin waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkat laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi : kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2. Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan pegawai dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau lembaga.

3. Disiplin tanggung jawab.

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Besar/kecilnya pemberian kompensasi.
Besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang

berlaku, bila ia merasa bahwa kerja keras yang dilakukannya akan mendapatkan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah diberikan pada organisasi/perusahaan.

- b. Ada/tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam suatu organisasi/perusahaan, semua pegawai/karyawan akan memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

- c. Ada/tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi/perusahaan, bila tidak ada peraturan yang tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

- d. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Melalui tindakan terhadap perilaku indiscipliner, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

- e. Ada/tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi/perusahaan, perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan standar organisasi/perusahaan. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu organisasi/perusahaan.

- f. Ada/tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Sebagai manusia, karyawan tidak hanya membutuhkan penghargaan dengan pemberian kompensasi yang tinggi, tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpin. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan lain sebagainya.

- g. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- a) Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga karyawan akan turut bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

4. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Menurut Terry. GR. 1993. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : Liberty. Hal. 218. Disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, yang terdiri dari :

a. *Self Imposed Dicipline*

Yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.

b. *Command Dicipline*

Yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi timbul karena adanya paksaan/ancaman dari orang lain. Dalam setiap organisasi atau perusahaan yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari dalam diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Akan tetapi dalam kenyataannya disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk dapat menjaga agar disiplin tetap terpelihara, maka organisasi atau perusahaan perlu melaksanakan pendisiplinan. Seperti yang dikemukakan T. Hani Handoko, adapun kegiatan-kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari :

a. Disiplin Preventif

Merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan disiplin diri (*self discipline*) pada setiap karyawan tanpa terkecuali untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap karyawan, dengan demikian dapat dicegah kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang telah ditentukan.

b. Disiplin Korektif

Merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

Untuk memberlakukan hukuman terhadap pelanggaran disiplin instansi, terdapat beberapa syarat pemberlakuan hukuman, yaitu :

a. Penentuan waktu (*Timing*).

Waktu penerapan hukuman merupakan hal yang penting. Hukuman dapat dilaksanakan setelah timbulnya perilaku yang perlu dihukum, segera atau beberapa waktu kemudian setelah perilaku tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keefektifan hukuman meningkat jika hukuman diberlakukan segera setelah tindakan yang tidak diinginkan dilakukan.

b. Intensitas (*Intensity*)

Hukuman mencapai keefektifan yang lebih besar jika stimulus yang tidak disukai itu relatif kuat. Maksud dari syarat ini ialah bahwa agar efektif, hukuman harus mendapatkan perhatian segera dari orang yang sedang dihukum. Hukuman berintensitas tinggi atau hukuman keras dapat menimbulkan rasa takut

tertentu di tempat kerja yang mencegah seseorang melakukan hal yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan.

c. Penjadwalan (*Scheduling*).

Dampak hukuman tergantung pada jadwal berlakunya hukuman. Hukuman dapat diberlakukan setelah setiap perilaku yang tidak diharapkan terjadi (jadwal berlanjut), waktu berubah atau waktu tetap setelah perilaku yang tidak diharapkan terjadi (jadwal interval variabel atau tetap), atau setelah terjadinya sejumlah respon terhadap jadwal variabel atau tetap (jadwal rasio variabel atau tetap). Konsistensi penerapan setiap jenis jadwal hukuman adalah penting. Agar berjalan dengan efektif, penerapan hukuman secara konsisten diperlukan terhadap setiap karyawan yang melanggar aturan perusahaan.

d. Kejelasan Alasan (*Claryfying the Reason*).

Kesadaran atau pengertian memainkan peranan penting dalam pelaksanaan hukuman. Dengan memberikan alasan yang jelas mengenai mengapa hukuman dikenakan dan pemberitahuan mengenai konsekuensi selanjutnya apabila perilaku yang tidak diharapkan terulang kembali, secara khusus telah terbukti efektif dalam proses pendisiplinan karyawan. Memberikan alasan pada dasarnya memberitahu dengan pasti mengenai hal-hal yang tidak boleh dilakukan kepada orang yang bersangkutan.

e. Tidak bersifat pribadi (*Impersonal*).

Hukuman yang diberikan pada respon tertentu, bukan kepada orang atau pola umum perilakunya. Jika hukuman tidak bersifat pribadi (hanya berdasarkan perasaan suka

atau tidak suka pemberi hukuman), kecil kemungkinannya bahwa orang yang dihukum mengalami dampak emosional sampingan yang tidak diharapkan atau timbulnya kerenggangan hubungan yang permanen dengan manajer/atasan. Hal ini membutuhkan pengendalian diri yang kuat dan kesabaran dari orang yang menjatuhkan hukuman agar hukuman tidak bersifat pribadi.

5. Prinsip-prinsip Disiplin Kerja

Untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar senantiasa bersikap disiplin, maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan sebagai berikut :

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.
2. Pendisiplinan harus bersifat membangun
3. Pendisiplinan haruslah dilakukan oleh atasan langsung dengan segera.
4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.
5. Pimpinan hendaknya tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali.

Semua kegiatan pendisiplinan tersebut tentulah harus positif dan tidak mematahkan semangat kerja para karyawan juga harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar di masa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

Stuart Emmel membagi menjadi dua kriteria untuk permasalahan mengenai disiplin, yaitu :

1. Perilaku menyakiti yang menyimpang.

Perilaku menyakiti yang menyimpang biasanya akan membuat tindakan disiplin. Menyakiti orang lain dapat selalu dikategorikan sebagai masalah yang berhubungan dengan performa kerja maupun masalah hubungan/perilaku.

2. Perilaku menyimpang yang fatal

Perilaku menyimpang yang fatal akan menyebabkan pemecatan kembali, perilaku menyimpang ini dapat dikategorikan baik sebagai masalah performa maupun hubungan. Masalah yang berhubungan dengan performa kerja adalah pengabaian fatal pada aturan yang menyebabkan kehilangan, kerugian pada perusahaan, pengabaian serius akan aturan kesehatan dan keselamatan kerja dan kehancuran yang disengaja terhadap properti perusahaan. Untuk mengatasi permasalahan disiplin, Emmel mengemukakan tiga langkah.

Langkah pertama adalah tahap investigasi yaitu untuk menemukan fakta yang terkait dengan tindakan indisipliner. Pendekatan ini membangun fakta yang objektif. Pertanyaan yang terkait pada tahap ini adalah :

- a) Apa yang terjadi?
- b) Kapan terjadi?
- c) Dimana terjadi?
- d) Mengapa terjadi?
- e) Bagaimana terjadi?
- f) Siapakah yang terlibat?

Langkah kedua adalah tahap memeriksa yang bertujuan untuk mengungkapkan masalah. Setelah membuat fakta-fakta, selanjutnya adalah mengungkapkan masalah dengan :

- a) Melihat apakah terdapat penyimpangan mengenai fakta yang sebenarnya terjadi.
- b) Menentukan apakah perilaku tersebut termasuk dalam kategori

menyimpang atau perilaku menyimpang yang fatal.

- c) Menentukan jenis masalah, apakah terkait dengan performa atau hubungan/perilaku.

Langkah ketiga adalah tahap keputusan dimana pemimpin memutuskan tindakan apa yang diperlukan. Setelah fakta terkumpul dan permasalahan telah jelas, tahap selanjutnya adalah tahap pengambilan keputusan/tindakan. Tindakan yang mungkin adalah sebagai berikut :

- a) Tidak melakukan apa-apa.
Tindakan ini akan mengakibatkan permasalahan yang timbul akan membesar dan semakin memburuk, menunjukkan bahwa pemimpin adalah seorang penunda yang tidak pernah mengambil tindakan yang jelas/tegas dan melemahkan semangat kerja yang lain.
- b) Mengubah keadaan/situasi
Hal ini dapat berjalan dengan baik pada saat pemimpin telah yakin bahwa dengan mengubah keadaan/situasi dapat meningkatkan performa dan hubungan/perilaku di tempat kerja menjadi lebih baik.
- c) Mengubah orang./karyawan
Langkah yang dapat dilakukan untuk merubah orang/karyawan diantaranya dengan menggunakan pendekatan konseling, mengadakan training (pelatihan), dan menggunakan prosedur disiplin.

6. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Hodges (dalam Avin, 1996) mengemukakan bahwa indikator dalam disiplin kerja, adalah sebagai berikut :

- a. Disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap peraturan mengenai jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan

jadwal, tidak mangkir ketika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu.

- b. Upaya dalam menaati peraturan tidak didasarkan akan adanya perasaan takut atau terpaksa.
- c. Komitmen dan loyal terhadap organisasi, yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja. Apakah karyawan serius atau tidak? Loyal atau tidak? Apakah dalam bekerja karyawan tidak pernah mengeluh, tidak berpura-pura sakit, tidak manja dan bekerja dengan semangat tinggi? Sebaliknya, perilaku yang sering menunjukkan ketidakdisiplinan atau melanggar peraturan terlihat dari tingkat absensi yang tinggi, penyalahgunaan waktu istirahat dan makan siang, meninggalkan pekerjaan tanpa izin, membangkang, tidak jujur, berjudi, berpura-pura sakit, sikap manja yang berlebihan, merokok pada waktu yang terlarang dan perilaku yang menunjukkan semangat kerja rendah.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya :

- a. Tujuan dan kemampuan
Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- b. Teladan pimpinan
Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika

teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

- c. Balas jasa
Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.
- d. Keadilan
Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.
- e. Pengawasan melekat (waskat)
Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.
- f. Sanksi hukuman
Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku interdisipliner karyawan akan berkurang.
- g. Ketegasan
Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang intyerdisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.
- h. Hubungan kemanusiaan

Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

B. Produktivitas Kerja

1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas menurut Dewan Produktivitas Nasional mempunyai pengertian sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. International Labour Organization dalam Hasibuan, mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber-sumber tersebut dapat berupa tanah, bahan baku dan bahan pembantu, pabrik, mesin-mesin dan alat-alat, tenaga kerja manusia.

The Liang Gie, 1988. *Administrasi Modern*. Yogyakarta : Liberti. Hal. 108. Mengatakan bahwa produktivitas adalah merupakan perbandingan antara hasil kerja yang berupa barang-barang atau jasa dengan sumber atau tenaga yang dipakai dalam suatu proses produksi tersebut. Secara umum, produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa.

Adapun menurut Sinungan yang dimaksud dengan produktivitas kerja

dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

- a. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain adalah ratio dari pada apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (*input*).
- b. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
- c. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial, yakni : investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja.

Sedangkan menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson dalam bukunya *Human Resource Management*, produktivitas (*productivity*) diartikan sebagai ukuran atas kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang diselesaikan, dengan mempertimbangkan biaya dari sumber daya yang digunakan. Adalah juga berguna untuk melihat produktivitas sebagai sebuah perbandingan antara masukan dan hasil yang menandakan nilai tambah yang diberikan oleh sebuah organisasi atau sebuah ekonomi.

Jadi produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber-sumber lain menuju

kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup masyarakat.

Sehingga dari beberapa pengertian di atas, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan dengan membandingkan hasil yang diperoleh dengan waktu yang telah ditentukan dengan adanya peran serta tenaga kerja atau karyawan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi, suatu perusahaan dalam proses produksi tidak hanya membutuhkan bahan baku dan tenaga kerja saja, tapi juga harus didukung faktor-faktor lainnya, antara lain menurut Siagian adalah :

- a. Pendidikan,
- b. Pelatihan,
- c. Penilaian prestasi kerja,
- d. Sistem imbalan,
- e. Motivasi, dan
- f. Kepuasan kerja.

Untuk mendukung pendapat Siagian, Sumarsono, Sonny. 2003. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu Hal. 63-64. Mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, yaitu :

- a. Pendidikan
- b. Keterampilan
- c. Disiplin
- d. Motivasi
- e. Sikap dan etika kerja
- f. Gizi dan kesehatan
- g. Tingkat penghasilan
- h. Jaminan lingkungan dan iklim kerja
- i. Hubungan industrial

- j. Teknologi
- k. Sarana produksi
- l. Manajemen dan kesempatan berprestasi. 46

Menurut Teguh, Ambar & Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu. Hal. 200-201. Mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas, antara lain :

1. Knowledge

Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

2. Skills

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

3. Abilities

Abilities atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor

pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki ability yang tinggi pula.

4. *Attitude*

Attitude merupakan suatu kebiasaan yang berpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakkan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan. Artinya apabila kebiasaan-kebiasaan pegawai adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula. Dapat dicontohkan seorang pegawai mempunyai kebiasaan tepat waktu, disiplin, simpel, maka perilaku kerja juga baik, apabila diberi tanggung jawab akan menepati aturan dan kesepakatan.

5. *Behaviors*

Demikian dengan perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan akan dapat terwujud.

Menurut Simanjuntak, J. Payaman. 1995. Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia. Jakarta : FEUI. Hal 323. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah :

- a. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan
Kualitas dan kemampuan fisik karyawan dipengaruhi juga oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan.
- b. Sarana pendukung
Sarana pendukung untuk meningkatkan produktivitas

karyawan digolongkan menjadi 2 (dua) yaitu :

- a) Menyangkut lingkungan kerja termasuk sarana dan peralatan yang digunakan, teknologi dan cara produksi, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana lingkungan kerja itu sendiri.
- b) Menyangkut kesehatan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan keselamatan kerja.

Apa yang terjadi di dalam instansi dipengaruhi juga oleh apa yang terjadi diluarnya, seperti sumber-sumber faktor produksi yang akan digunakan prospek pemasaran, perpajakan, perijinan dll. Selain itu hubungan antara pimpinan dan pegawai juga mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan pimpinan terhadap bawahan, sejauh mana hak-hak pegawai mendapat perhatian sejauhmana karyawan diikutsertakan dalam menentukan kebijaksanaan.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, menurut Saksono, Slamet. 1997. Administrasi Kepegawaian. Yogyakarta : Kanisius. Hal. 113. Mengatakan bahwa tinggi rendahnya tingkat produktivitas karyawan tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya, faktor-faktor tersebut adalah :

- a. Adanya etos kerja yang merupakan sikap hidup yang bersedia bekerja keras demi masa depan yang lebih baik, semangat untuk mampu menolong dirinya sendiri, berpola hidup sederhana, mampu bekerjasama dengan sesama manusia dan mampu berfikir maju dan kreatif.

- b. Mengembangkan sikap hidup disiplin terhadap waktu dan dirinya sendiri dalam arti mampu melaksanakan pengendalian terhadap peraturan, disiplin terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai manusia.
- c. Motivasi dan orientasi ke masa depan yang lebih baik. Bekerja sangat produktif oleh dorongan/motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik.

Kemampuan manajemen menggunakan sumber-sumber maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal akan menentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja pegawai. Menurut Sondang P. Siagian, produktivitas dapat mencapai hasil yang maksimal apabila ketiga faktornya dapat terpenuhi dan dilaksanakan. Adapun ketiga faktor tersebut adalah :

- a. Produktivitas dikaitkan dengan waktu.

Dalam hal ini berhubungan dengan penetapan jadwal pekerjaan menurut persentase waktu yang digunakan, misalnya kapan seseorang harus memulai dan berhenti bekerja. Kapan harus memulai kembali bekerja dan kapan pula akan berakhir dan sebagainya. Dengan adanya penjadwalan waktu yang baik, kemungkinan terjadinya pemborosan baik SDM maupun SDA dapat dihindari.

- b. Produktivitas dikaitkan dengan sumber daya insan

Untuk melihat keterkaitan produktivitas dengan sumber daya insan, manager/pimpinan perusahaan tersebut bisa melihat dari segi teknis semata. Dengan kata lain meningkatkan produktivitas kerja juga menyangkut kondisi, iklim, dan suasana kerja yang baik.

- c. Produktivitas dikaitkan dengan sarana dan prasarana kerja
Untuk dapat tercapainya produktivitas kerja tidak terlepas dari faktor serana serta prasarana yang ada dalam perusahaan tersebut. Untuk dapat dimanfaatkan secara optimal sehingga tidak terjadi pemborosan dalam bentuk apapun. Selain itu dimungkinkan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia mempunyai nilai dan masa pakai yang setinggi mungkin.

Secara makro faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah :

- a) Status sosial ekonomi,
- b) Kualitas fisik,
- c) Teknostruktur,
- d) Kualitas non fisik,
- e) Peraturan birokrasi, dan
- f) Gaya kepemimpinan.

Sedangkan T.Hani Handoko mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik karyawan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya. Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan turunnya produktivitas kerja menurut Slamet Saksiono, antara lain :

- a. Menurunnya presensi

Menurunnya tingkat persensi tanpa diketahui sebelumnya oleh pimpinan perusahaan dapat mengganggu pelaksanaan program kerja, apabila sejumlah karyawan terlihat dalam mata rantai kerja tidak hadir, pekerjaan selanjutnya tidak akan dapat berlangsung. Jika demikian perusahaan akan menanggung kerugian yang sesungguhnya dapat dihindarkan dengan mencegah terjadinya penurunan presensi.

- b. Meningkatnya *Labour Turnover* (Perpindahan Buruh Tinggi)
Apabila karyawan tidak memperoleh kepuasan sebagaimana yang diharapkan maka akan menunjukkan langkah awal dari keinginan karyawan yang bersangkutan untuk pindah ke perusahaan lain yang diharapkan dapat memberikan fasilitas yang lebih baik, dimana hal itu akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.
- c. Meningkatnya Kerusakan
Apabila karyawan menunjukkan keengganan untuk melengkapi pekerjaan karena adanya suatu ketimpangan antara harapan dan kenyataan, maka ketelitian dan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja cenderung menurun, salah satu akibatnya adalah sering terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan yang akhirnya menyebabkan kerusakan yang melebihi batas normal.
- d. Timbulnya kegelisahan, tuntutan dan pemogokan
Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kondisi utama karyawan yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu pendidikan, motivasi, semangat, disiplin, keterampilan, sikap dan etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan berprestasi dan jaminan sosial. Dengan harapan agar karyawan semakin gairah dan mempunyai semangat dalam bekerja.
Dan akhirnya dapat mempertinggi mutu pekerjaan, meningkatkan produksi dan produktivitas kerja. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat

produktivitas tersebut, pembahasan ini yang hanya meliputi disiplin kerja.

3. Pengukuran Produktivitas Kerja

Menurut Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPN. Hal. 612. Faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja; kualitas kerja; dan ketepatan waktu.

a. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada atau ditetapkan oleh perusahaan.

b. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi *output*.

Metode dalam pengukuran produktivitas menurut Sinungan dalam Hasibuan secara umum berarti perbandingan, yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu :

- a. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan

pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan bahwa apakah pelaksanaan ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah mutu berkurang atau meningkat serta tingkatannya.

- b. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan yang lainnya. Pengukuran ini menunjukkan pencapaian secara relatif.
- c. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik, sebab memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Dari cara pengukuran produktivitas kerja tersebut, maka dapat dicari cara paling efektif dan lebih operasional dalam mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan, yaitu pengukuran tingkat produktivitas kerja menurut J. Ravianto dalam Hasibuan. Secara teknis, produktivitas tenaga kerja dapat dilihat dengan rumus :

Hasil sebenarnya

Produktivitas TK = Total hari kerja sebenarnya

Keterangan :

- a. Hasil sebenarnya adalah hasil aktual per periode tertentu
- b. Total hari kerja sebenarnya adalah merupakan hasil perkalian antara jumlah karyawan pada suatu periode tertentu dengan hari kerja aktif dalam periode yang bersangkutan.

Pengukuran produktivitas ini mempunyai peranan penting untuk mengetahui produktivitas kerja dari para karyawan sehingga dapat diketahui sejauh mana produktivitas yang dapat dicapai oleh karyawan. Selain itu pengukuran produktivitas akan juga dapat digunakan sebagai pedoman bagi para pimpinan

untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh instansi.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-buku

- Alex Nitisemito. 2000. *Pendisiplinan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Anggraeni, Dewi, 2008. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Hutama Karya Wilayah Semarang*. Semarang : UNNES.
- Gibson, Ivencevich, & Donnelly (1996), *Organisasi*, Edisi Kedelapan, Jilid I, Terjemahan, Jakarta : Binarupa Aksara.
- Guntur, Ietje S. 1996. *Jaminan Sosial Tenaga Kerja*. Jakarta : Airlangga
- Hasibuan, Malayu S.P.2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Handoko, (Veithzal Rival), 1980 *Disiplin Manajemen*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Hodges (dalam Avin, 1996) *Indikator Dalam Disiplin Kerja*. Bandung : Erlangga.
- Mathis, Robert L., & Jackson, John H. 2006. *Human Resorce Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Prijodarminto, Soegeng. 1993. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta : Pradnya Paramita.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson. *Human Resource Management*. Yogyakarta : Liberty.

- Sadili, Samsuddin 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Saksono, Slamet. 1997. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta : Kanisius.
- Singodimedjo (2002, dalam Sutrisno, 2009) *Disiplin Pegawai Negeri*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Simanjuntak, J. Payaman. 1995. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta : FEUI.
- Siagian, Sumarsono, Sonny. 2003. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Soejono. 1997. *Sistem dan Prosedur Kerja*. Jakarta : Bumi Aksarta
- Stuart Emmel (2001) *Disiplin*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Terry. GR. 1993. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Liberty.
- The Liang Gie, 1988. *Administrasi Modern*. Yogyakarta : Liberti.
- Teguh, Ambar & Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

B. Peraturan undang-undangan

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Pengertian Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

