

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Disiplin**

###### **2.1.1.1 Pengertian Disiplin**

Menurut Mondy (2016: 340), Disiplin adalah kondisi kendali dari karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kereja sama tim yang sesungguhnya dalam suatu organisasi.

Menurut Rivai dalam jurnal Hasmah, et al (2019) Disiplin adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Menurut Gary Dassler (2017: 464) Disiplin adalah untuk mendorong karyawan berperilaku bijaksana di tempat kerja ( yang berarti mematuhi aturan dan peraturan). Disiplin diperlukan ketika seorang karyawan melanggar aturan. Prosedur disiplin yang tepat penting karena beberapa alasan. Untuk satu hal, hubungan karyawan yang positif membutuhkan kepercayaan, dan beberapa tindakan personel akan merusak kepercayaan seperti halnya disiplin yang sewenang-wenang.

Veithzal Rivai (2011) Dalam M.Zahri (2015) Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu prilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

###### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin**

Disiplin dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor dari dalam maupun dari luar diri karyawan. Faktor dari dalam adalah persepsi terkait dengan peraturan tersebut. Peraturan dibuat untuk mencapai tujuan. Tetapi, tidak semua setuju dengan aturan yang telah dibuat. Jika karyawan menganggap aturan itu baik, maka karyawan akan melaksanakan aturan tersebut dengan sukarela. Namun, apabila karyawan

menganggap aturan tersebut buruk, maka karyawan tidak akan patuh. Mungkin saja didepan pimpinan, tetapi dibelakang justru mengabaikan peraturan tersebut. Singodimedjo dalam Hasmah, et al (2019) menyatakan tujuh faktor eksternal yang mempengaruhi disiplin karyawan yaitu:

- a. Kompensasi
- b. Keteladanan pimpinan
- c. Aturan yang pasti
- d. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan
- e. Pengawasan pemimpin
- f. Perhatian kepada para pegawai
- g. Kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

### **2.1.1.3 Indikator Disiplin**

Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Veithzal Rivai Dalam M.Zahri (2015) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :

1. Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

## 2. Ketaatan pada peraturan kerja.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

## 3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

### **2.1.2 Stres Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja**

Menurut Suwatno dan Donni dalam Hasmah, et al (2019) stres hanya berhubungan dengan kejadian-kejadian di sekitar lingkungan kerja yang mempunyai bahaya atau ancaman, yang dimaksud dari bahaya atau ancaman itu sendiri adalah ketakutan yang dirasakan seorang karyawan ketika melakukan kesalahan yang dapat mengancam karirnya dalam bekerja.

Menurut P. Robbins (2011:796) dalam Hasmah, et al (2019) “stres” adalah Kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka.

Stepen. P. Robbins dalam Kristya Damayanti (2014) Stres adalah kondisi dinamik yang didalamnya individu menghadapi peluang, tututan, kendala terkait dengan apa yang diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tapi penting.

Menurut Gibson dalam Hasmah, et al (2019) bahwa stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stres kerja**

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015: 430) ada beberapa faktor penyebab stres yaitu:

#### 1. Faktor-faktor lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, hal ini juga mempengaruhi tingkat level stres di antara karyawan dalam organisasi tersebut. Terdapat tiga ketidakpastian lingkungan yang utama : ekonomi, politik, dan teknologi.

#### 2. Faktor organisasi

Dalam organisasi tekanan di akibatkan dari menghindari kesalahan dalam tugas atau menyelesaikan tugas dengan waktu terbatas, beban kerja berlebih, atasan yang terlalu menuntut, dan rekan kerja yang tidak menyenangkan.

#### 3. Faktor pribadi

Faktor pribadi lebih kepada kemampuan seseorang mengelola tekanan dalam dirinya baik dari beban kerja ataupun dari kehidupan pribadinya. Hasil survei menunjukkan bahwa oarang-orang yang memiliki hubungan keluarga dan terdapat masalah dalam keluarganya seperti pernikahan, masalah dengan anak-anak, dan masalah asmara akan terbawa sampai ke meja kerja dan akan mempengaruhi hasil kinerja individu tersebut.

### **2.1.2.3 Indikator Stres Kerja**

Menurut Robbins dalam Kristya Damayanti (2014) mengemukakan bahwa indikator Stres kerja sebagai berikut:

a. Konflik Kerja

Ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya secara bersama-sama, mempunyai status, tujuan, nilai-nilai, dan persepsi yang berbeda. Konflik kerja juga merupakan kondisi yang dipersepsikan ada diantara pihak-pihak yang merasakan adanya ketidaksesuaian tujuan dan peluang untuk mencampuri urusan pencapaian tujuan pihak lain.

b. Beban Kerja

Keadaan karyawan yang dihadapkan pada sejumlah pekerjaan yang harus dikerjakan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya.

c. Waktu Kerja

Pekerja dituntut untuk segera menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.

d. Pengaruh Kepemimpinan

Pemimpin melalui pengaruhnya dapat memberikan dampak yang sangat berarti terhadap aktivitas kerja. Dalam pekerjaan yang bersifat stressful lebih baik jika pemimpinnya mengambil tanggung jawab lebih besar dalam memberikan pengarahan.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Mathis dan Jackson dalam Selvy Mutiara, et al (2016) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengembangkan pekerjaannya.

Bernardin dan Russel dalam Isniar Budiarti dan Mutiara Indah Ayu (2015) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari prestasi kerja yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan fungsi tugasnya pada periode tertentu.

Menurut Fahmi dalam Novita Wahyu Setyawati, et al (2018) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Hasmah, et al (2019: 520) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

### **2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Keith Davis dalam Selvy Mutiara, et al (2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan rumusan bahwa:

- a. *Human performance = Ability + Motivation*
- b. *Motivation = attitude + Situation*
- c. *Ability = knowledge + Skill*

Menurut mangkunegara dalam Selvy Mutiara, et al (2016) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut Mc. Clelland dalam Selvy Mutiara, et al (2016) berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

#### **2.1.3.3 Tujuan penilaian Kinerja Karyawan**

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya

#### **2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Hasmah, et al (2019: 520) adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, Kewajiban seorang pegawai yang telah ditetapkan suatu lembaga salah satunya adalah mampu menyelesaikan pekerjaan baik secara kuantitas maupun kualitas kerja yang dihasilkan.
- b. Tanggung jawab terhadap pekerjaan, Pegawai mempunyai tanggung jawab dari awal sampai akhir pekerjaan terhadap tugas yang telah diberikan pimpinan lembaga sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- c. Kemampuan dalam bekerja sama, Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya diharapkan memiliki sikap kebersamaan antara satu dengan yang lain dengan tujuan saling melengkapi kekurangan dan kelebihan masing-masing karyawan
- d. Ketrampilan kerja yang professional, Karyawan yang professional mampu memahami cara-cara atau ketrampilan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

#### 2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan Perbedaan
1	R.G.Ratnawati, Dr P.C. Jha (2014)  (ISSN: 2319-7668)	<b>Judul :</b> Dampak Stres Terkait Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan Agenda Peninjauan dan Penelitian	Stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	<b>Persamaan:</b> Menggunakan stres kerja dan kinerja karyawan <b>Perbedaan :</b> Tempat Penelitian dan tidak ada variable disiplin

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan Perbedaan
2	Semy Pesireron (2016)  (ISSN: 2302-9560)	<b>Judul :</b> Pengaruh Keterampilan, Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Auditor Inspektorat	Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini diterima	<b>Persamaan:</b> Menggunakan variable disiplin dan stress kerja <b>Perbedaan:</b> Beda tempat penelitian, menggunakan variable keterampilan
3	Farman Illah, Dr. Faisal Khan (2017)  (ISSN:2521-8123)	Dampak Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas Divalsi Malakand, Pakistan.	Stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan:</b> Menggunakan variable Stres Kerja dan kinerja karyawan <b>Perbedaan:</b> Tempat Penelitian, tidak memakai variable Disiplin
4	Novita Wahyu Setyawati, Nur Ade Aryani, Endah Prawesti Ningrum (2018)  (ISSN:2527-7502)	Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Menyimpulkan bahwa Stres kerja dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Berpengaruhnya stress dan disiplin kerja dikarenakan dengan stress kerja yang rendah dan disiplin yang tinggi tentu akan mengakibatkan meningkatnya produktivitas seseorang. Sehingga penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh stres kerja dan disiplin kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan</b> Variabel Stres Kerja, Disiplin dan Kinerja Karyawan <b>Perbedaan</b> Objek Penelitian
5	Angga Tyo Pratama Subekti (2017)  (ISSN: 2599-0748)	Pengaruh Konflik, Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Bujel Kota Kediri Tahun 2017	Disiplin dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan</b> Disiplin ,stress kerja dan kinerja karyawan <b>Perbedaan</b> Lingkungan kerja, konflik dan tempat penelitian

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan Perbedaan
6	Abdul Razak, Sarpan Sarpan, Ramlan Ramlan (2018)  (ISSN:2146-4405)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. ABC Makassar	Berdasarkan temuan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa: ada pengaruh yang signifikan Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan</b> Menggunakan variable Disiplin dan Kinerja Karyawan <b>Perbedaan</b> Objek Penelitianm Gaya kepemimpinan, Motivasi
7	Kesita Nola Limbong, Mhd. Rozzi Syahputra, Cukrado Mandiri Sembiring (2019)  (ISSN: 2301-6256)	Pengaruh Disiplin Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian Kanwil 1 Medan	Pengujian hasil secara parsial menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian Kantor Wilayah 1 Medan.	<b>Persamaan</b> Menggunakan variabel Disiplin dan Stres kerja dan Kinerja Karyawan <b>Perbedaan</b> Objek Penelitian
8	Hasamah, Anwar Arifin, Indah Purnama Sari (2019)  (ISSN:2614-6681)	Pengaruh Disiplin dan Stres Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pandu Siwi Sentosa di Kabupaten Kutai Timur	Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel disiplin dan stres secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	<b>Persamaan</b> Variabel Disiplin, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan <b>Perbedaan</b> Objek Penelitian

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Secara teoritis ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, penelitian ini terfokus pada variabel yang diteliti yaitu disiplin dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kota Bandung.

Dengan disiplin yang tinggi, pegawai akan lebih efektif dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, karena disiplin sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena kalau tidak disiplin akan mengakibatkan kerjaan numpuk dan tidak

terselesaikan. Karena itu penting sekali bagi perusahaan atau instansi untuk memberikan motivasi kepada seluruh karyawan agar karyawan terus disiplin dan tidak stress menghadapi pekerjaannya. Untuk tercapainya kinerja karyawan yang bagus harus memiliki karyawan yang disiplin dan tidak stres dengan pekerjaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan itu sendiri.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan dalam Kesita Nola Limbong, et al (2019) menyatakan disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Siagian dalam Kesita Nola Limbong, et al (2019) disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mulyadi dalam Kesita Nola Limbong, et al (2019) kegiatan disiplin yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga berbagai penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin di antara para karyawan untuk datang di kantor tepat waktu. Dengan datang tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan kinerja akan meningkat.

Dapat di simpulkan bahwa hasil secara parsial menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Badeni dalam Kesita Nola Limbong, et al (2019) jika stres terlalu tinggi kinerja mulai menurun, karena stres mengintervensi kinerja. Seorang karyawan kehilangan daya/kemampuan untuk mengatasi, menjadi tidak mampu membuat berbagai keputusan, dan kinerja menjadi titik nol, karyawan mengalami kehancuran, terlalu sulit untuk bekerja, mogok dan menolak untuk berangkat bekerja untuk menghadapi stres.

Menurut R.Wayne Mondy dan Joseph J. Martocchio dalam Kesita Nola Limbong, et al (2019) stres adalah reaksi tubuh yang tidak spesifik untuk setiap

situasi di atasnya, dan mempengaruhi setiap orang dengan berbeda dan sifatnya individual. Dengan demikian dapat disimpulkan ketika kondisi stres yang berlebih harus segera dikelola secara baik agar dapat membantu para pekerja mengontrol tingkat stres yang mereka hadapi. Dan memberi dampak baik terhadap kinerja mereka saat menjalankan tugas di dalam organisasi.

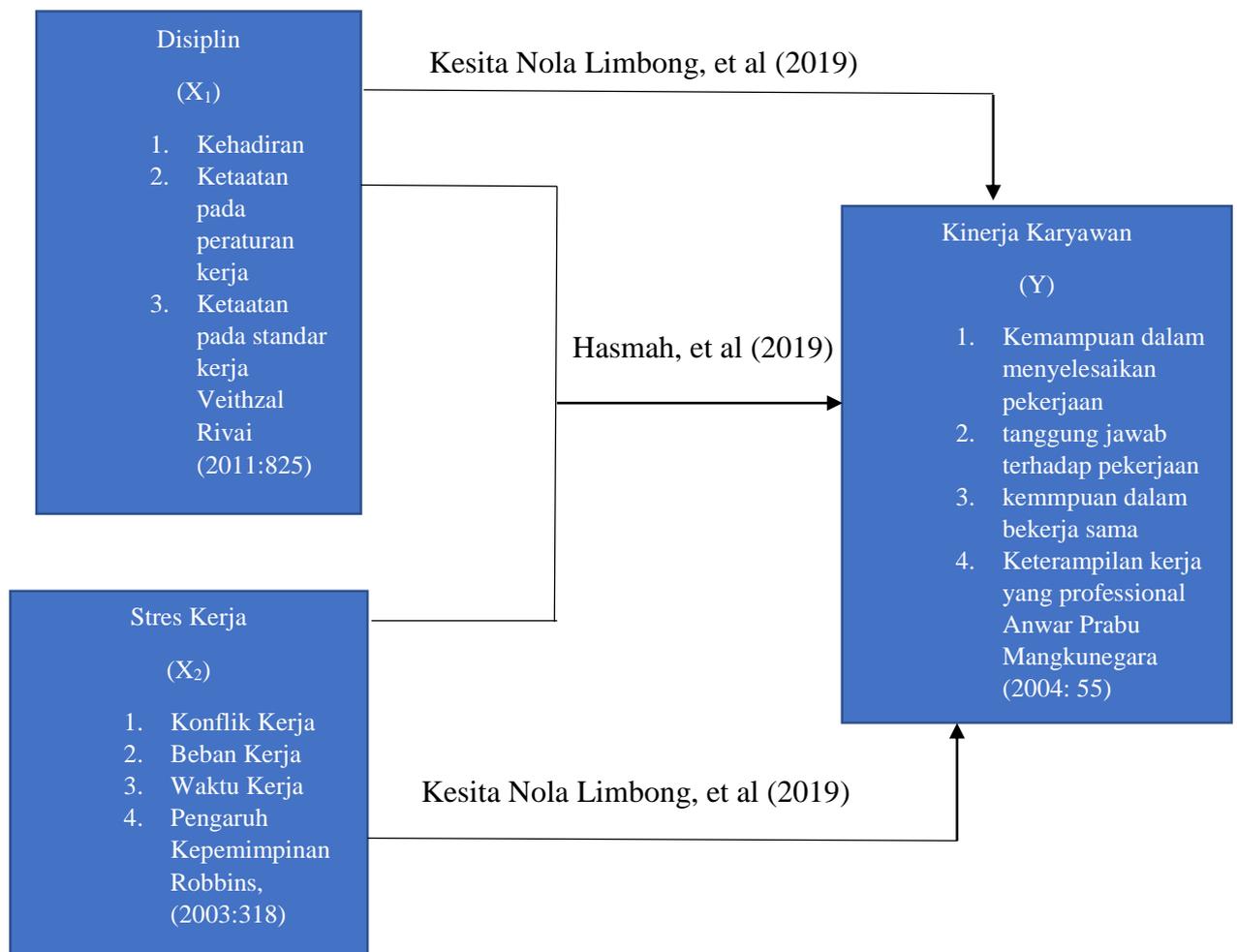
Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stress kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan karena adanya stress kerja maka akan menurun pula kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Disiplin dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Moenir (2004) dalam Hasmah, et al (2019: 520) disiplin pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap Sumber Daya Manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Setiap karyawan harus memiliki disiplin didalam organisasi atau perusahaannya, seperti mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh perusahaan karena hal tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis sehingga akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawannya.

Selain disiplin ada juga stres kerja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Bagi seorang pemimpin tekanan-tekanan yang diberikan kepada seseorang karyawan haruslah dikaitkan dengan apakah stres yang ditimbulkan oleh tekanan tersebut masih dalam keadaan wajar. Stres yang berlebihan akan menyebabkan frustrasi dan dapat menurunkan kinerjanya, sebaliknya stres yang terlalu rendah menyebabkan karyawan tersebut tidak termotivasi untuk berkinerja dengan baik.

Dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin dan stres secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

Keterangan :

X<sub>1</sub> : Variabel independen pertama yaitu Disiplin

X<sub>2</sub> : Variabel independen ke dua yaitu Stres Kerja

Y : Variabel dependen Kinerja Karyawan

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis merupakan hasil terhadap masalah yang telah diuji kebenarannya, melalui analisis data yang relevan dan kebenarannya diketahui setelah dilakukan penelitian. Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah :

**H<sub>1</sub>** : Disiplin di duga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur

**H<sub>2</sub>** : Stress Kerja di duga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur

**H<sub>3</sub>** : Disiplin dan Stress Kerja di duga berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur