BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Produktivitas

2.1.1.1 Pengertian Produktivitas

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik 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. Dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan.

Secara konseptual, Wibowo (2011:109) produktifitas adalah hubungan antara *keluaran* atau hasil organisasi dengan *masukan* yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan. Menaikan produktivitas dapat dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas dapat dilakukan lebih banyak keluaran atau output yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.

Produktivitas sering diukur dalam bentuk *masukan* dan *keluaran ekonomi.* Akan tetapi, masukan dan keluaran *sumber daya manusia* dan *sosial* juga merupakan faktor penting. Jika perilaku organisasi lebih baik, dapat memperbaiki kepuasan kerja sehingga terjadi peningkatan hasil sumber daya manusia.

Produktivitas suatu kegiatan meningkatkan apabila pengembangan program memberikan hasil tambahan sebagai *produk sampingan* atau *by-produk.* Misalnya penataan ruang pemukiman, di samping dapat menambah jumlah rumah yang dapat dibangun, tersedia fasilitas sosial yang memungkinkan warga perumahan melakukan interaksi sosial sehingga terjadi hasil sosial yang lebih baik.

Pendapat lain mengemukakan bahwa suatu organisasi dikatakan produktif apabila *mencapai tujuannya* dan hal itu terjadi dengan mengubah masukan menjadi keluaran dengan biaya rendah. Produktivitas merupakan ukuran kinerja termasuk efektivitas dan efisiensi.

Efektivitas berkenaan dengan pencapaian tujuan. Sementara itu, *efisiensi* adalah rasio keluaran yang efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapainya. Sebagai contoh, sebuah rumah sakit dikatakan efektif apabila sukses memenuhi kebutuhan pelanggan. Dikatan efisien apabila dapat melakukannya dengan biaya lebih rendah.

Jika manajer rumah sakit memperoleh keluaran lebih tinggi dari stafnya yang ada dengan mengurangi jumlah rata-rata hari seorang pasien terikat ditempat

tidur atau dengan meningkatkan jumlah kontak staf-pasien per hari. Dapat dikatakan bahwa rumah sakit telah mendapatkan keuntungan efisiensi produktif.

Deskripsi lain tentang produktivitas adalah sebagai rasio keluaran barang dan jasa dibagi masukan atau sumber daya yang dipergunakan untuk memproduksi barang dan jasa tersebut. Seperti rasio lainnya dapat diper baiki dengan meningkatkan keluaran, menurunkan masukan atau keduanya.

Vincent Ohmachanu dan Joel Ross menyatakan bahwa perbaikan harus difokuskan pada teknologi dan pelatan kapital untuk menekan masukan biaya tenaga kerja sambil menggunakan teknik *engineering* industry untuk memperbaiki keluaran.

Observasi menunjukan bahwa kedua pendekatan tersebut masih cocok, tetapi kecenderungan saat ini diarahkan pada penggunaan yang lebih baik dari potensi yang tersedia melalui sumber daya manusia. Dalam semua tindakan dan teknik untuk memperbaiki produktivitas tergantung pada manajemen perilaku organisasi. Akhirnya, sampai pada premis dasar bahwa interaksi antara pemimpin dan pengikut merupakan faktor penting dalam efektivitas organisasi.

Pakar lain mendeskripsikan dalam buku yang dikutip oleh Wibowo (2011:111) bahwa produktivitas merupakan ukuran tentang seberapa baik suatu system operasi berfungsi dan indikati efisiensi dan daya saing dari suatu perusahaan atau departemen. Sedangkan menurut Wibowo (2011:111) Produktivitas adalah rasio dari keluaran terhadap masukan; merupakan ukuran efisiensi manajer dalam menggunakan sumber daya organisasi yang terbatas untuk

menghasilkan barang dan jasa. Semakin besar nilai angka rasio semakin besar efisiensi.

2.1.1.2 Tipe Produktivitas

Terdapat dua tipe rasio produktivitas, yaitu *total productivity* dan *partial productivity*. *Total productivity ratio* menghubungkan nilai semua keluaran dengan nilai semua masukan. *Partial productivity ratio* atmenghubungkan nilai semua keluaran dengan nilai kategori utama masukan.

Kebanyakan ukuran produktivitas yang dipakai ekonom an eksekutif bisnis adalah *labor productivity index* karena tenaga kerja merupakan komponen biaya terbesar. Ukuran tersebut memberikan indikasi apakah sumber daya telah digunakan dengan baik ataukah telah diboroskan.

Produktivitas menunjukan hubungan antara keluaran yang ditimbulkan oleh system produksi atau jasa dan masukan yang disediakan untuk menciptakan keluaran tersebut. Penggunaan sumber daya (tenaga kerja, kapital, tanah, bahan, energi, informasi) secara efisien dalam produksi berbagai barang dan jasa.

Produktivitas juga dapat dilihat dari hubungan antara *hasil* dan *waktu* yang diperlikan untuk menyelesaikannya. Semakin singkat waktu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, system tersebut semakin produktif. Produktivitas dapat berarti berbeda bagi orang yang berbeda, tetapi konsep dasarnya selalu merupakan hubungan antara kuantitas dengan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan dengan jumlah sumber daya yang dipergunakan untuk menghasilkan.

Ukuran produktivitas parsial diperoleh dengan membagi keluaran total organisasi dengan masukan tunggal. Keluaran dibagi pekerja, keluaran dibagi bahan-bahan, keluaran dibagi modal, atau keluaran dibagi energy. Ukuran produktivitas parsial berguna, tetapi mempunyai keterbatasan, yaitu satu ukuran parsial dapat diperbaiki atas beban lainnya. Hal ini dikatakan sebagai pengaruh substitusi, pembangunan peralatan yang menghemat tenaga kerja, sebagai hasilnya adalah meningkatkan produktivitas tenaga kerja, tetapi produktivitas kapital akan turun.

Indikator efektivitas organisasi dalam membawakan produktivitas adalah ukuran produktivitas total. Produktivitas total didefinisikan sebagai total keluaran dibagi dengan jumlah semua masukan. Namun, tidak terdapat ukuran produktivitas tunggal atau suatu satuan ukuran yang cocok untuk organisasi yang besar dan kompleks.

2.1.1.3 Tantangan Mencapai Produktivitas

Produktivitas merupakan gagasan sentral bahwa orang lain suatu Negara perlu menyerap dan merangkul untuk mengembangkan kapasitas untuk kemajuan, tanpa memerhatikan produktivitas, kondisi kemiskinan, in-efisiensi, dan kemubaziran sumber daya nasional akan berlangsung. Tanpa kepercayaan akan produktivitas, pendidikan lebih baik hanya akan meningkatkan keinginan meningkatkan status pribadi.

Ekspatriat sering menemukan beberapa manajer lokal tidak memahami gagasan produktivitas. Bagi yang sudah menjalankan, bahkan menghadapi

kesulitan dalam mengomunikasikan kepada supervisor dan pekerja. Manajer lokal dan pekerja memandang produktivitas dalampengertian produksi.

Sebaliknya, publisitas secara ekstensif dan pendidikan ditunjukan pada produktivitas akan menghasilkan *quality product* yang memuaskan pelanggan. Manajer lokal sering mengabaikan metode rasional dalam mengatasi masalah dan pengambilan keputusan. Mereka cenderung memperlakukan manajemen sebagai *personal art,* memecahkan masalah secara subjektif tanpa perhatian cukup apakah keputusannya akan memberikan hasil yang diinginkan.

2.1.1.4 Teknik Memperbaiki Produktivitas

Prokopenko menunjukan adanya beberapa cara untuk memperbaiki produktivitas, yaitu *industrial engineering technique, economic analysis,* dan *behavioral technique.*

Industrial engineering technique dilakukan melalui *work study, work simplification, dan pareto analysis. Economic analysis* menggunakan *management through value analysis, cost-benefit analysis, zero based budgeting* dan *cost productivity allocation.* Sementara itu, *behavioral technique* menggunakan *organization development, brainstorming, forced field analysis,* dan *nominal group technique.*

1. Studi Kerja

   Studi kerja merupakan kombinasi studi metode teknik dan pengukuranKerja, yang digunakan untuk memperlajari pekerjaan orang

dan mengindikasi faktor yang memengaruhi efisiensi. *Work study* biasanya digunakan dalam usaha meningkatkan output dari jumlah sumber daya tertentu dengan sedikit atau tanpa investasi kapital lebih lanjut. Hal ini dicapai dengan menganalisis pekerjaan sedang berjalan, proses, dan metode kerja.

2. Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi adalah proses yang terencana, dikelola, dan sistematis. Tujuannya adalah mengubah system, budaya dan perilaku organisasi dengan maksud mempengaruhi efektivitas organisasi.

3. Curah Gagasan

Brainstroming adalah suatu proses membangkitkan gagasan secara terorganisasi untuk menghindari evaluasi terlalu dini karena apabila demikian, dapat menutup timbulnya gagasan yang baik. Proses curah gagasan memberikan kesempatan setiap orang menyampaikan pendapatnya secara terbuka.

4. Forced Field Analysis

Forced field analysis merupakan alat untuk menganalisis situasi yang perlu diubah. Hal ini memfasilitasi perubahan dalam organisasi dengan meminimalkan usaha dan gangguan.

5. Nominal Group Technique

Nominal group technique merupakan pendekatan partisipatif pada penemuan fakta, identifikasi masalah dan kekuatan, membangkitkan gagasan, dan mengevaluasi progress.

2.1.1.5 Keterkaitan Produktivitas

Produktivitas mempunyai keterkaitan atau memberikan dampak terhadap kegiatan lainnya. Produktivitas dapat meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan keterpaduan, dan spesialisasi kerja. Produktivitas dapat ditingkatkan dengan mengubah desain tempat kerja.

Meningkatkan produktivitas, disamping membarikan kepuasan kerja kepada pekerja individu atau kelompok, mendorong motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja lebih baik lagi.

1. Kepuasan Kerja

   Kebanyakan orang percaya bahwa pekerja yang puas adalah pekerja yang produktif. Alasannya adalah pekerja yang puas cenderung ingin semakin terlibat dalam pekerjaan sehingga lebih produktif. Namun, penelitian empiris tidak mendukung pandangan ini.

   Kenyataan yang ada menyarankan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan pruduktivitas sangat lemah. Orang cenderung menaksir terlalu tinggi tentang pengaruh kepuasan kerja, dan mereka menaksir selalu rendah faktor lain yang memberi kontribusi pada produktivitas.

Di antara faktor lain tersebut adalah norma kerja informal, saling ketergantungan tugas, dan mesin pemacu produktivitas, kekuatan ini sering membatasi rentang produktivitas individu. Sebagai contoh, biasanya teman sekerja tidak mengizinkan individu bekerja terlalu cepat atau terlalu lambat, agar tidak saling menghambat.

Selanjutnya, mesin dan rencana produksi dirancang mengurangi ketidakpastian dan memelihara control yang kuat atas proses produksi. Faktor ini membatasi kebebasan pekerja memvariasikan kinerjanya agar cocok dengan keinginan pribadi.

Sementara itu, pendapat lain mengemukakan bahwa pekerja yang senang atau bahagia belum tentu merupakan pekerja yang produktif. Di tingkat individual, kenyataan menunjukan sebaliknya bahwa produktivitas mungkin mengarah pada kepuasan. Di tingkat organisasi terdapat dukungan baru tentang hubungan antara kepuasan dengan kinerja. Apabila data kepuasan dengan kinerja digabung untuk organisasi sebagai keseluruhan, organisasi yang mempunyai pekerja yang lebih puas cenderung menjadi lebih efektif.

2. Penyederhanaan Kerja

Akhir-akhir ini dikenal bahwa penyederhanaan kerja dapat memperbaiki produktivitas sampai pada suatu titik tertentu. Di luar titik tersebut dapat terjadi ketidakpuasan pekerja. Pekerjaan kemudian bersikap bermusuhan terhadap tugas dan atasan, dan konsekuensinya mengurangi usaha atau meningkatnya biaya pekerja melalui kemangkiran atau

kepindahan. Tantangannya adalah menemukan tingkat yang ideal untuk simplikasi yang memaksimumkanproduktivitas, tanpa berisiko ketidakpuasan kerja.

3. Keterpaduan

Sebagiam peneliti menemukan bahwa kelompok yang terpadu sangat produktif, sedangkan lainnya menemukan bahwa tidak seproduktif yang kurang terpadu. Penelitian lain melaporkan bahwa tidak terdapat hubungan antara prosuktivitas dengan keterpaduan kelompok.

Keterpaduan menurut Vecchio (1995:453) adalah suatu kenyataan bahwa anggota tertarik pada kelompok dan berkeinginan tetap berada di dalamnya. Keterpaduan menyinggung tentang bagaimana anggota kelompok tetap bersatu.

Faktor yang menyebabkan dan menyokong terjadinya keterpaduan kelompok adalah adanya kesamaan sikap dan tujuan, adanya tantangan eksternal, besaran kelompok, system penghargaan, penugasan dalam unit kerja dank arena kelompok merasa terisolasi.

Keterpaduan mempengaruhi anggota kelompok dan organisasi dalam bentuk : meningkatnya kepuasan, komunikasi diantara anggota, meningkatnya permusuhan dengan orang diluar kelompok, produktivitas meningkat, dan terdapat kecenderungan resisten terhadap perubahan.

4. Spesialisasi

Kebanyakan manajer sekarang melihat spesialisasi kerja sumber peningkatan produktivitas yang tidak ada akhirnya. Manajer mengenal manfaat ekonomis dengan mengusahakan tipe pekerjaan tertentu dan problem yang dapat timbul apabila dibawa terlalu jauh.

5. Desain Tempat Kerja

Kenyataan mengindikasikan desain tentang tempat kerja yang meningkatkan akses, kenyamanan, dan fleksibilitas pekerja mungkin secara positifmemengaruhi motivasi dan produktivitas.

Berdasarkan kenyataan sampai saat ini, Robbins memberi saran pendekatan *cognitive ergonomics,* yang bermaksud mencocokkan pekerjaan kantor dan otak. Pekerjaan yang komplek dan memerlukan konsentrasi tingkat tinggi, mungkin menjadi lebih sulit oleh suara dan interupsi secara konstan.pekerjaan semacam ini lebih baik dikerjakan dikantor tertutup.

Akan tetapi, kebanyakan pekerjaan tidak memerlukan ketenangan dan privasi. Pekerjaan sekarang yang semakin meningkat memerluka interaksi regular denga orang lain untuk mencapai produktivitas maksimum. Bentuk ini mungkin merupakan yang dicapai dalam dalam pengaturan kantor yangterbuka.

6. Motivasi

   Gibson, Ivancevich, dan Donnely melihat adanya hubungan antara motivasi dalam kelompok dengan produktivitas. Apabila kelompok berkembang, usahanya semakin meluas untuk menyelesaikan tujuan kelompok. Kelompok bekerja dalam kerja sama daripada bersifat kompetitif. Kerena pengalaman berkerja sama meningkat, demikian pula efektivitas keputusan dan tindakan kelompok. Pada gilirannya, secara positif memperkuat sikap yang diinginkan dalam formasi kelompok.

2.1.1.6 Proses Perbaikan Produktivitas

Setiap organisasi pada umunya ingin memperbaiki kinerjanya dengan cara melakukan perbaikan produktifitas namun usaha tersebut tidak selalu berhasil. Blecher (1987:14) mengungkapkan adanya kesukaran dalam pelaksanaan perbaikan produktivitas karena hal-hal berikut :

1. Perintah dari Manajemen Puncak
2. Definisi dan Rasional tidak Jelas
3. Komitmen dari atas Rendah
4. Perangkap Pengangkatan Koordinator
5. Kegagalan Mengukur Keseapan Organisasi
6. Pengukuran Menggantung
7. Ketidakjelasan Tanggung Jawab dan Akuntabilitas Rendah
8. Menyenangkan dengan Teknik

2.1.1.7 Pengukuran Produktivitas

Pengukuran merupakan bagian integral dari proses manajemen produktivitas. Apabila produktivitas diintegrasikan kedalam budaya organisasi, monitoring progress yang memberikan umpan balik, menetapkan sasaran yang dapat dihitung, dan mengevaluasi kinerja manajerial merupakan suatu keharusan. Pengukuran produktivitas organisasi secara eksplisit menghubungkan produktivitas pada sasaran strategi lainnya. Perbaikan produktivitas merupakan merupakan alat utama untuk mencapai pertumbuhan *market share.* Adanya system pengukuran produktivitas yang dapat diandalkan memungkinkan organisasi mempertajam rencana strategisnya melalui penciptaan tingkat perbaikan produktivitas yang ditargetkan dihubungkan pada pencapaian sasaran strategis spesifik.

Pengukuran produktivitas mewujudkan sejumlah fungsi penguatan yang sangat berharga yaitu sebagai berikut:

1. Membangun kepedulian.
2. Mengukur masalah dan peluang.
3. Mengusahakan mekanisme umpan balik.
4. Memfasilitasi integrasi.

2.1.2 Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi yang sering kali timbul bersifat negatif. Disiplin lebih dikaitkan dengan sanksi atau hukuman. Contohnya : bagi karyawan Bank, keterlambatan masuk kerja (bahkan dalam satu menit pun) berarti pemotongan gaji yang disepadankan dengan tidak masuk kerja pada hari itu. Bagi pengendara sepeda motor tidak menggunakan helm berarti siap – siap ditilang polisi. Disiplin dalam hal positif dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya :

Menurut Veithzal Rivai (2004:444) : mengemukakan bahwa:

> "Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku".

Menurut Sondang P. Siagian:

> "Pendisiplinan 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 prestasi kerjanya".

Adapun konsep disiplin kerja menurut Sinungan (2000:146) adalah:

> "Sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah mengenai etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu".

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dan juga merupakan fungsi operatif manajemen karyawan yang terpenting karena tanpa disiplin yang baik dari karyawan, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

2.1.2.2 Model Disiplin Kerja

Dilihat dari perkembangan konsep disiplin ada dua dasar model disiplin menurut Suwatno (2001:230), yaitu disiplin berdasarkan tradisi (kuno) dan disiplin berdasarkan sasaran. Perbedaan kedua disiplin itu berpusat pada tujuan disiplin didalam perusahaan.

1) Disiplin Berdasarkan Tradisi (kuno)

Disiplin ini merupakan cara yang kuno, yaitu cara yang terdiri dari pendaftaran pelanggaran dan catatan dari hukuman dari setiap pelanggaran. Disiplin ini dilaksanakan secara kaku dan tegas tanpa kompromi atau cenderung penegakan disiplin secara otoriter. Tindakan disiplin ini diterapkan oleh atasan terhadap bawahan dan tidak pernah sebaliknya.

Pada konsep ini disiplin dipandang sebagai suatu tindakan hukuman atau ganjaran akibat kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh para karyawan dan tujuan dari disiplin ini adalah agar karyawan tersebut tidak lagi melakukan kesalahan dan merasa takut seandainya melakukan kesalahan lagi. Hal ini disebabkan beratnya hukuman yang diterima dan tujuan yang lainnya agar para karyawan yang lain akan merasa takut dan khawatir seandainya mereka melakukan kesalahan.

2) Disiplin Berdasarkan Sasaran

Disiplin berdasarkan sasaran bisa dianggap secara sah atau berlaku apabila dapat diterima secara sukarela oleh semua komponen didalam organisasi tersebut, apabila tidak dapat diterima secara sukarela maka secara otomatis disiplin tersebut tidak sah untuk diterapkan. Fungsi disiplin pada tipe ini adalah sebagai suatu fungsi pembentuk tingkah laku, bukan sebagai sistem hukuman.

2.1.2.3 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto (2002:292), sebenarnya sangatlah sulit menetapkan tujuan rinci mengapa pembinaan disiplin kerja perlu dilakukan oleh manajemen. Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai motif perusahaan.

Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja para tenaga kerja antara lain:

1. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen;
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya;
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya;

4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan;
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.2.4 Tipe Pembinaan Disiplin Kerja

Tipe pembinaan disiplin kerja menurut **S**uwatno (2001:234) diantaranya:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Dengan disiplin ini pihak perusahaan akan dapat mengantisipasi tindakan-tindakan yang mungkin akan terjadi yang dapat menghambat jalannya kegiatan organisasi. Jadi dapat dikatakan disini bahwa disiplin lebih dititikberatkan pada awal-awal kegiatan sebagai tindakan pencegahan sebelum kesalahan terjadi.

Manajemen mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan sehingga karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajer. Dalam disiplin preventif, manajemen berusaha untuk menanamkan kesadaran pada setiap diri karyawan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

Maksud dari pendisiplinan ini adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang, bukan menghukum kegiatan dimasa lalu. Kegiatan disiplin korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan. Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan adalah sebagai berikut:

a. Untuk memperbaiki pelanggaran.
b. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan yang serupa.
c. Untuk menjaga berbagai standar kelompok agar tetap konsisten dan efektif.

2.1.2.5 Pendekatan-pendekatan Tindakan Disiplin Kerja

1. Aturan kompor panas

Suatu disiplin yang sangat berguna untuk disiplin korelatif adalah aturan kompor panas. Aturan ini pada hakekatnya mengatakan bahwa tindakan pendisiplinan hendaknya menpunyai ciri-ciri yang sama dengan hukuman yang diterima seseorang karena menyentuh kompor panas. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah bahwa disiplin hendaknya dilakukan dengan peringatan segera, konsisten dan tidak bersifat pribadi (*impersonal*).

Disiplin yang efektif menghukum kegiatan para karyawan yang salah, bukan menyalahkan karyawan sebagai orangnya. Ada perbedaan antara

penerapan suatu hukuman bagi pekerjaan yang tidak dilaksanakan dan pemanggilan seorang karyawan yang bermalas-malasan. Tidak seperti sebuah kompor panas, para manajer hendaknya mempertimbangkan perasaan karyawan dalam tindakan pendisiplinan, yaitu melalui pelaksanaan disiplin secara pribadi, bukan di depan orang banyak atau karyawan lain.

2. Disiplin progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih besar terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih ”serius” dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan manajer untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Menurut T. Hani Handoko (1996:211), sebuah contoh yang dikemukakannya bahwa sistem progresif secara ringkas dapat ditunjukkan sebagai berikut:

a. Teguran secara lisan oleh penyelia
b. Teguran tertulis dalam catatan file personalia
c. Skorsing dari pekerjaan atau lebih lama
d. Skorsing satu minggu atau lebih lama
e. Diturunkan pangkatnya (demosi)
f. Dipecat

3. Tindakan tanpa hukuman

Dalam suatu perusahaan biasanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan bermacam-macam. Pelanggaran-pelanggaran tersebut ada yang melewati batasan-batasan yang sudah ditentukan oleh perusahaan dan ada pula yang tidak melewati batasan-batasan yang sudah ditentukan. Biasanya tindakan atau pelanggaran yang tidak melewati batasan itulah yang merupakan tindakan yang tidak diberikan hukuman atau masih bisa diperbaiki.

Tindakan tanpa hukuman bisa dilakukan dengan peneguran secara lisan oleh penyelia yang berhubungan dengan kesalahan keci yang dilakukan oleh karyawan dengan memberikan pengertian-pengertian yang sifatnya mendidik karyawan yang bersangkutan agar lebih produktif.

4. Pendekatan konseling

T. Hani Handoko memberikan definisinya bahwa konseling atau bimbingan dan penyuluhan adalah pembahasan suatu masalah dengan karyawan dengan maksud pokok kita membantu karyawan tersebut agar dapat menangani masalah secara baik.

Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam konseling melalui pendekatan-pendekatan sebagai berikut:

a. Pemberian nasihat
b. Penentraman hati
c. Komunikasi
d. Pengenduran ketegangan emosional

e. Penjernihan pemikiran

f. Reorientasi

2.1.2.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Gouzali Syaidam, 1996:291) faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi;
b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan;
c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;
d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;
e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan;
g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

2.1.3 Kinerja Guru

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

`Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Berikut ini adalah beberapa pengertian dari kinerja menurut para ahli, yaitu :

Pengertian kinerja menurut As'ad (2003) kinerja sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Faustino Cardoso Gomes (2003 : 142) memberikan pengertian kinerja adalah:

"Kinerja adalah *Outcome* yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan dalam suatu periode waktu tertentu atau pada saat ini".

Menurut Malayu Hasibuan (2005:105) kinerja adalah :

"Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Menurut Veithzal Rivai (2009:548) kinerja adalah :

"Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan".

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil karya atau kerja yang diperoleh karyawan dalam usaha dalam pencapaian tujuan atau pemenuhan tugas tertentu berdasarkan ukuran yang berlaku dan dalam waktu yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.3.2 Penilaian Kinerja

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut

maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Karena melalui penilaian kinerja, hasilnya dapat dijadikan sebagai umpan balik untuk perbaikan kinerja karyawan dan sebagai bahan bagi pimpinan untuk menaikkan jenjang karier karyawan yang berprestasi. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat memilih dan menempatkan orang yang tepat untuk menduduki suatu jabatan tertentu secara obyektif.

Untuk mengetahui tinggi-rendahnya kinerja seseorang, perlu dilakukan penilaian kinerja. Penilaian prestasi kerja para karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional yang diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan,yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi. Menurut Handoko (2001) penilaian berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya.

Teknik paling tua yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian *(appraisal).* Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan dimasa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja menurut Herman Sofyandi (2008:122) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Sedangkan menurut mangkunegara (2000:67) mengatakan “Kinerja adalah hasil kerja secara

kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi individu karyawan untuk mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakanperilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsic maupun ekstrinsik.

Dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan pada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Penilaian kinerja dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawannya seperti promosi, pemberhentian, mutasi.
c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.1.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Herman Sofandi (2008 : 128) hasil penilain kinerja berfungsi sebagai dasar bagi evaluasi regular terhadap kinerja anggota organisasi. Apakah seorang karyawan dinilai kompeten atau tidak kompeten, efektif atau tidak efektif, dapat dipromosikan atau tidak, dan seterusnya adalah didasarkan pada informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja. Selain itu, organisasi sering mencoba mempengaruhi motivasi dan kinerja mendatang dengan mengaitkan berbagai pemberian imbalan, seperti : kenaikan gaji dan promosi.

Dalam pendekatan evaluasi seorang manajer menilai kinerja masa lalu seorang karyawan. Seorang evaluator menggunakan *ratings* deskriptif untuk menilai kinerja dan kemudian memakai data tersebut dalam keputusan – keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi. Metode penilaian kinerja evaluatif adalah seragam, cepat, dan mudah dilaksanakan. Teknik evaluatif membandingkan semua karyawan satu dengan yang lain atau terhadap beberapa standar sehingga keputusan – keputusan dapat dibuat berdasarkan catatan knerja mereka.

2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2002:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor Motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *(Knowledge + Skill).* Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya *(the right in the right place, the right man in the right job).*

2. Faktor Motivasi

Motivasi tumbuh dari sikap (attitude) seorang pegawai yang menghadapi situasi *(situation)* kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Seorang pegawai harus memiliki sikap mental yang siap secara psikologi (mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja aman dan nyaman sesama karyawan.

Menurut Mangkunegara (2002:67) hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam kinerja pegawai, yang dijadikan penulis sebagai indikator antara lain meliputi :

1. Kualitas kerja adalah menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.
2. Kuantitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
3. Kerjasama menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.
4. Tanggung jawab menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

Inisiatif yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

2.1.4 Hasil Penelitian Sebelumnya

Salah satu perbandingan yang membedakan antara peneliti sekarang dan peneliti terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1

Table 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Eddy Kembuan	Hubungan antara kompensasi dan Disiplin kerja Dengan Produktivitas Kerja.	terdapat hubungan yang cukup kuat antara variabel disiplin kerja dan variabel produktivitas kerja.	Peneliti lebih Fokus pada Produktivitas kerja.	Sama-sama membahas Disiplin kerja memberi pengruh terhadap produktivitas kerja.
2.	Amran	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.	hubungan antara Disiplin kerja dengan kinerja adalah positif. Karena kedisiplinan memberikan kontribusi terhadap kinerja secara positif dan signifikan.	Peneliti lebih focus pada kedisiplin, karena memberikan kontribusi yang pisitif dan signifikan bagi kinerja.	Disiplin merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja.
3.	Sri	Pengaruh	Pengaruh	Peneliti lebih	Motivasi dan

	Mutmainnah	motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan sedangkan pengaruh disiplin kerja mempunyai pengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan.	focus pada kedisiplin, karena memberikan kontribusi yang pisitif dan signifikan bagi kinerja.	disiplin kerja merupakan faktor dalam peningkatan kinerja karyawan . dan juga disiplin kerja memberikan pengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan.
4.	Zesbandri, S.E & Dra. Anik Ariyanti, M.M.	Pengruh Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Hubungan yang positif sangat kuat antara disiplin kerja dengan kinerja dan juga kinerja dapat diterangkan atau dipengaruhi oleh disiplin kerja.	Penelitian ini lebih focus kepada varibel kinerja, karena kinerja dapat dipengaruhi besar oleh Disiplin kerja.	Disiplin kerja digunakan sebagai alat ukur kinerja.

2.2 Kerangka Pemikiran

produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan. Hal inilah yang memberi dorongan seseorang untuk berusaha dan disiplin dalam berkerja untuk mencapai kinerja yang efektif dan efisien.

Seperti yang telah disebutkan di atas maka salah satu jalan yang dapat ditempuh oleh perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kinerja adalah melalui produktivitas dan disiplin kerja. Produktivitas memiliki arti yang sangat penting karena produktivitas dianggap dapat menjadi kunci yang tepat untuk meningkatkan kinerja yang merupakan modal bagi perusahaan. Sepeti menurut Wibowo (2011:118) produktivitas disamping memberikan kepuasan kerja kepada pekerja individu atau kelompok mendorong motivasi mereka unutk meningkatkan kinerja lebih baik lagi.

Disiplin Kerja merupakan hal kerja yang penting untuk dipelihara karena dengan ditegakannya disiplin, maka karyawan dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan yang telah ditetapkan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.

Disiplin juga dapat digunakan untuk mengatasi perilaku karyawan yang tidak diharapkan, mengingat setiap perusahaan memiliki peraturan-peraturan yang

harus ditaati karyawannya. Sikap karyawan yang taat dan patuh terhadap peraturan adalah hal yang sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan dan disiplin menjadi bagian penting dari sikap ini. Seperti yang dijelaskan oleh

> "Veithzal Rivai (2004:444) mengemukakan "Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta berbagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku."

Penjelasan dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memilki disiplin kerja yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan perusahaan yang dapat dicapai secara optimal.

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi. Seperti yang diungkapkan A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008 : 67) "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.2.1.1 Hubungan Produktivitas Dengan kinerja

Produktivitas merupakan suatu aspek yang penting bagi perusahaan karena apabila tenaga kerja dalam perusahaan mempunyai kerja yang tinggi, maka perusahaan akan memperoleh keuntungan dan hidup perusahaan akan terjamin. Untuk meningkatkan produktivitas perlu adanya tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan keahlian bekerja, hal itu akan membuat kinerja suatu perusahaan akan jauh lebih baik. karena apabila tenaga kerja tidak memiliki keahlian dan keterampilan akan berakibat menurunnya.

Produktivitas mempunyai keterkaitan atau memberikan dampak terhadap kegiatan lainnya. Produktivitas dapat meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan keterpaduan, dan spesialisasi kerja. Produktivitas dapat ditingkatkan dengan mengubah desain tempat kerja.

Meningkatkan produktivitas, disamping membarikan kepuasan kerja kepada pekerja individu atau kelompok, mendorong motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja lebih baik lagi Wibowo (2011:118).

2.2.1.2 Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja

Disiplin Kerja merupakan hal kerja yang penting untuk dipelihara karena dengan ditegakannya disiplin, maka karyawan dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan yang telah ditetapkan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik dari karyawan akan menunjukan bahwa suatu perusahaan dapat memelihara dan menjaga loyalitas maupun kualitas karyawannya. Selain itu, dengan mengetahui disiplin kerja karyawan maka nilai kinerja dari para karyawan pun akan dapat diketahui. Hal tersebut dikarenakan disiplin kerja dan kinerja karyawan memiliki keterhubungan, sesuai dengan penjelasan Leiden (2001:63) mengemukakan bahwa ;

> "Dengan ditegakannya disiplin maka dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh prilaku kerja pegawai dalam kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah, dan kemungkinan masalah yang terjadi dapat diatasi secara tepat dan mudah".

Disiplin juga dapat digunakan untuk mengatasi perilaku karyawan yang tidak diharapkan, mengingat setiap perusahaan memiliki peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawannya. Sikap karyawan yang taat dan patuh terhadap peraturan adalah hal yang sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan dan disiplin menjadi bagian penting dari sikap ini. Seperti yang dijelaskan oleh

> "Trahan dan steiner (1998:129) mengemukakan "Disiplin kerja secara positif dikaitkan dengan kinerja karyawan, karena dengan disiplin maka pemimpin dapat menerapkan suatu tindakan agar standar kerja yang ditetapkan dapat dipatuhi oleh pegawai."

Penjelasan dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memilki disiplin kerja yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan

meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan perusahaan yang dapat dicapai secara optimal.

2.2.1.3 Hubungan Produktivitas Dengan Disiplin kerja

Salah satu faktor untuk mencapai tujuan perusahaan diantaranya adalah peran sumber daya manusia atau karyawan. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah tenaga kerja yang merupakan kekuatan pokok yang mampu menggerakan kegiatan perusahaan, dimana masing-masing individu memiliki latar belakang, tingkat ekonomi, sosial budaya yang berbeda-beda.

Tujuan dari suatu perusahaan adalah memperoleh keuntungan, tujuan tersebut akan diperoleh apabila produktivitas meningkat, untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu adanya tenaga kerja yang memiliki keahlian dan ketrampilan kerja, karena apabila tenaga kerja tidak memiliki keahlian dan ketrampilan akan berakibat menurunkannya produktivitas dan merugikan perusahaan.

Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya, seperti latar belakang pendidikan, ketrampilan, disiplin, motivasi, sikap dan etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan lingkungan dan Ibidiklim kerja, hubungan industrial, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berprestasi.

Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lain. Salah satu faktorfaktor

tersebut adalah disiplin kerja. Produktivitas yang tinggi dapat dicapai jika didukung oleh para karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

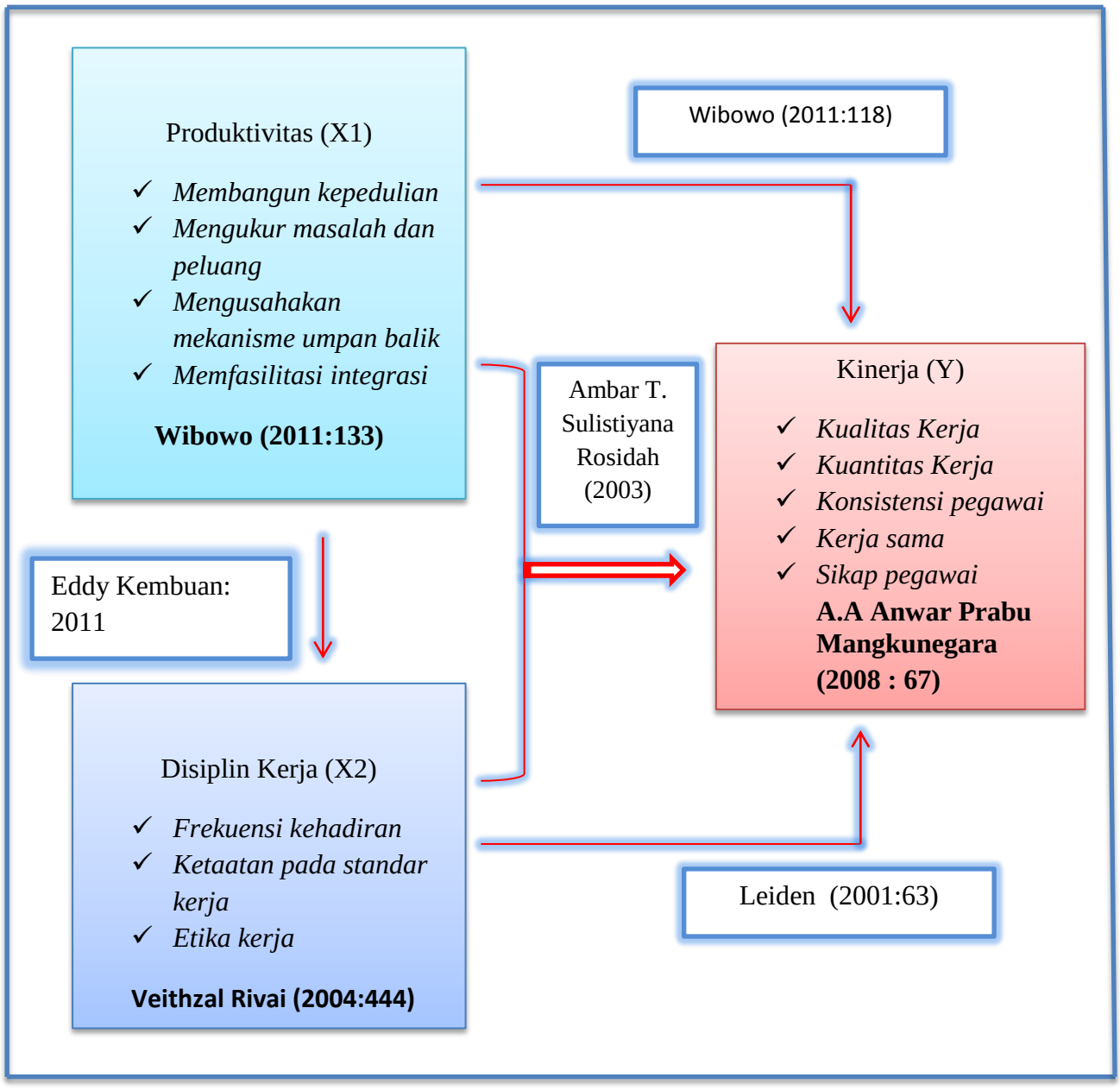
Disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila patuh pada peraturan perusahaan, dapat menggunakan alat-alat produksi, dan dapat memanfaatkan bahan-bahan produksi dengan efektif dan efisien. Secara sederhana dapat dijelaskan bahwa dengan adanya disiplin kerja akan dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan berupa hasil yang baik.

Mengacu pada pendapat Simamora (2004) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja; kualitas kerja; dan Disiplin kerja. Sedangkan faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran disiplin kerja meliputi ketepatan waktu; mampu memanfatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik; menghasilkan pekerjaan yan memuaskan; mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan; memiliki tanggung jawab yang tinggi.

2.2.1.4 Hubungan Produktivitas dan Disiplin kerja Dengan kinerja

Ambar T. Sulistiyana Rosidah (2003) Produktivitas merupakan suatu aspek yang penting bagi perusahaan karena apabila kinerja dalam perusahaan mempunyai kerja yang tinggi, maka perusahaan akan memperoleh keuntungan dan hidup perusahaan akan terjamin. Untuk meningkatkan kinerja perlu adanya produktivitas kerja dan disiplin kerja, karena apabila produktivitas dan disiplin kerja kurang baik akan berakibat menurunnya kinerja dan merugikan perusahaan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bagan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.

Hipotesis adalah jawaban sementara yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya. Menurunt Umi Narimawati (2007 : 73) " Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya". Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) bahwa sebagai berikut:

1. Produktivitas guru pada SMA Negeri 3 Kota Sukabumi sudah tinggi.
2. Disiplin kerja pada SMA Negeri 3 Kota Sukabumi sudah tinggi.
3. Kinerja guru pada SMA Negeri 3 Kota Sukabumi sudah tinggi.
4. Produktivitas guru memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja SMA Negeri 3 kota Sukabumi.
5. Produktivitas guru memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 3 Kota Sukabumi.
6. Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 3 Kota Sukabumi.
7. Produktivitas dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 3 Kota Sukabumi.