

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini tentunya peneliti mengambil beberapa hasil penelitian terdahulu sebagai acuan atau landasan dasar untuk peneliti. acuan atau landasan dasar yang peneliti kutip biasa di lihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Feby yulita liling dkk (2024)	Pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas komonikasi dan informatika kota makasar	Kuantitatif	Disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar, baik secara parsial maupun simultan. Artinya, semakin baik disiplin dan lingkungan kerja yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.
2.	Ervian Ikhe Widowati dkk (2022)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Kuantitatif	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja, disiplin kerja, kompetensi berpengaruh pada person organization fit dan kinerja pegawai, daan person organization fit berpengaruh pada kinerja. Implikasi penelitian ini antara lain perlu prioritas peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan disiplin kerja, kompetensi dan person

				organization fit. Pimpinan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Demak hendaknya dapat memberikan motivasi dan contoh yang baik pada seluruh ASN.
3.	Irvan Djamil DKK,(2023)	Pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten kepulauan selayar	Kuantitatif	Hasil penelitian ini sesuai dengan konsep Hasibuan (2017), yang menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan kesadaran seseorang dalam menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja menjadi faktor pengikat yang memaksa pegawai untuk memenuhi peraturan serta prosedur kerja yang telah ditetapkan, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat dengan adanya disiplin kerja yang tinggi dari pegawai. Penerapan disiplin kerja
4.	Niko falih, Alfurqon,budi raharjo (2020)	Analisis pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	kuantitatif	Hasil penelitian ini bahwa stres kerja, disiplin kerja dan konflik kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai di bagian perekonomian Pemkab Magelang. Oleh karena itu yang menjadi saran dalam penelitian yaitu tetap memperhatikan stres kerja dan disiplin kerja jangan sampai mengalami kenaikan yang dapat menyebabkan menurunnya potensi kinerja pegawai. Untuk mempertahankan hasil dari kinerja pegawai yang baik,sebaiknya organisasi

				memperhatikan variabel lain yan
5.	Dea Ismani Yuliarti, Muhafidhah Novie (2023)	Pengawasan Kerja ,Displin Dan Konflik Dalam Konteks Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel pengawasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Cahaya Makmur Sejahtera Polimer. Membuktikan bahwa pengawasan kerja menjadi salah satu pengacu pada tanggung jawab dalam pengontrolan pada hasil produksi. Dengan sedikit karyawan yang absen dapat memberikan kecepatan dalam memperoleh hasil yang besar. Membuktikan dengan adanya perselisihan dapat membangun kerjasama antar karyawan satu sama lain dan pengawasan kerja, disiplin kerja, dan konflik kerja terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sejahtera Polimer.

Sumber: Data sekunder 2026

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada sejumlah variabel yang di amati yaitu disiplin kerja dan konflik kerja dan kinerja pegawai. Selain itu metode yang di gunakan sama yaitu penelitian kuantitatif. sedangkan perbedaanya terletak pada objek penelitian yang diamati .

2.2. Kinerja Pegawai

2.2.1 Definisi Kinerja Pegawai

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi potensial, secara nyata. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Menurut Hasibuan (2017) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja Pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari Pegawai serta organisasi bersangkutan menurut Mangkuprawira (2011).

Kinerja menurut Simamora (2015) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja Pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-

tugasnya dengan cara yang handal. Menurut Mangkunegara (2015) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja menurut Mathis & Jackson (2012) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh Pegawai. Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian.

2.2.2 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2010) menyebutkan indikator dari kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang Pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

Bernadin dalam Rosita & Tri (2016) dan Rikantika (2014) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan, yaitu:

1. Kualitas

Tingkat di mana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

5. Kemandirian

Tingkat di mana seseorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

6. Komitmen

Tingkat di mana pegawai memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi Indikator kinerja menurut Gomes, (2010) :

- 1) *Quantity of work*(kuantitas bekerja)
 - a. Jumlah kerja yang dilakukan
 - b. Jumlah kerja yang dicapai dalam suatu periode tertentu
- 2) *Quality of work*.(kualitas kerja)
 - a. Keterampilan dalam melaksanakan tugas
 - b. Kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaian dan kesiapannya
- 3) *Job Knowledge*(pengetahuan kerja)
 - a. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan
 - b. Luasnya pengetahuan mengenai keterampilan
- 4) *Creativeness* (kreativitas)

- a. Keahlian gagasan
- b. Kemampuan menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul

5) *Cooperation* (kerja sama)

- a. Kesediaan kerja sama dengan atasan
- b. Kesediaan kerja sama dengan rekan kerja

6) *Depentability* (dapat dipercaya)

- a. Kesadaran dalam hal kehadiran
- b. Dapat dipercaya dalam hal kehadiran

7) *Initiative* (inisiatif)

- a. Semangat dalam melaksanakan tugas
- b. Semangat mengerjakan tanggung jawabnya

8) *Personal qualities* (kualitas pribadi)

- a. Kepemimpinan
- b. Integritas pribadi

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Handoko (2014) yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya.

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick (dalam As'ad, 2001) menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1. Faktor Individual

Yaitu faktor-faktor yang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor individual lainnya.

2. Faktor Situasional

- a. Faktor fisik pekerjaan, meliputi: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
- b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi peraturan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya (Handoko, 2014).

Menurut Siagian (2013) bahwa kinerja Pegawai dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (motivation), komitmen kerja, kepuasan kerja, motivasi.

Menurut Robbins, (2015) bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila Pegawai memenuhi hal sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, diukur dari persepsi Pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan Pegawai.

2. Kuantitas, diukur dari persepsi Pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Waktu produksi (production time), diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektivitas, persepsi Pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas dibebankan organisasi.
5. Kemandirian, tingkat dimana Pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi Pegawai dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya.
6. Komitmen kerja, tingkat dimana Pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab Pegawai terhadap kantor.

2.3. Displin kerja

2.3.1 Definisi Displin

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang hendak dipergunakan para manajer untuk melakukan komunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia dalam merubah perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan yang ada pada perusahaan. (Rivai,2011)

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan yang ada dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran yakni sebuah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan pastinya sadar atas tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Kesedian yakni suatu

sikap dan tingkah laku dalam melaksanakan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. (Hasibuan,2002)

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. (Sinambela,2018)

Berdasarkan pendapat para ahli dapat kita tarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi/perusahaan memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi yang melanggarnya.

2.3.2 Jenis-jenis Disiplin Kerja

Jika Grameds ingin menjadi karyawan yang disiplin, alangkah lebih baiknya anda mengenal jenis-jenis disiplin kerja yang akan dipaparkan di bawah ini dalam versi Handoko (2011) sebagai berikut:

1. Disiplin Preventif

Dalam disiplin ini, kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mampu mengikuti berbagai standarisasi dan aturan, sehingga

hal tersebut dapat mencegah penyelewengan-penyelewengan yang mungkin terjadi.

2. Disiplin Korektif

Dalam disiplin ini, kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

3. Aturan Kompor Panas

Dalam disiplin ini, pada hakekatnya menyatakan bahwa tindakan kedisiplinan hendaknya memiliki ciri-ciri yang sama dengan sanksi yang diterima seseorang karena telah menyentuh sebuah kompor panas.

4. Disiplin Progresif

Dalam disiplin ini, memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang terus berulang. Tujuannya ialah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

Adapun menurut Moekizat (2002), memiliki dua jenis disiplin kerja, sebagai berikut:

1. *Self Imposed Discipline*

Ialah disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.

2. *Command Discipline*

Yakni disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang ekstrem command discipline memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

2.3.3 Indikator Disiplin Kerja

Di dalam disiplin kerja terdapat sejumlah indikator beserta aspek yang digunakan untuk menilai sikap disiplin kerja karyawan. Indikator dan aspek tersebut mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta konsistensi perilaku kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, pembahasan mengenai indikator dan aspek disiplin kerja menjadi penting sebagai dasar dalam menilai dan meningkatkan sikap disiplin kerja karyawan (Hasibuan, 2017; Rivai & Sagala, 2014).

1. Tepat Waktu

Tepat waktu disini diartikan bahwa anda dapat menilai karyawan dari bagaimana disiplin dari waktu yang telah ditetapkan oleh dinas pencatatan sipil kota malang, meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar. Misalnya, kantor menetapkan jam kerja pada pukul 07.00 wib s/d 16.00 wib, maka sebagai karyawan harus hadir dan selesai sesuai jam kerja yang telah ditentukan.

Selain itu, jika kantor membetikan tugas yang harus diselesaikan, maka karyawan harus menyerahkan tugas harus tepat waktu.

2. Taat Terhadap Peraturan di dinas pencatatan sipil

Karyawan yang disiplin harus taat terhadap peraturan dalam dinas. Peraturan maupun tata tertib harus dibuat agar tujuan suatu dinas dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap kesetiaan dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan pada kantor dinas pencatatan sipil. Kesetiaan disini diartikan patuh dan taat dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau kontor.

3. Tanggung Jawab dalam Bertugas

Seorang karyawan harus memiliki tanggung jawab dalam bertugas. Salah satu wujud sebagai tanggung jawab karyawan yakni 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 karyawan yang dapat diandalkan.

Nah, itulah beberapa aspek dari disiplin kerja. Selanjutnya, terdapat indikator disiplin kerja yang dapat digunakan untuk memahami dan menilai tingkat kedisiplinan karyawan. Indikator tersebut antara lain ketepatan waktu dalam bekerja, kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur kerja, tanggung jawab dalam

melaksanakan tugas, serta ketaatan terhadap penggunaan sarana dan prasarana kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (Hasibuan, 2017; Rivai & Sagala, 2014).

1. Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di kantor.
2. Taat terhadap peraturan dalam kantor. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lainnya.

2.3.4 Faktor-Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Disiplin Kerja

Sikap disiplin kerja pada masing-masing seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa hal tentunya. Pada poin ini, dijelaskan mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Dengan demikian, sobat Graneds dapat mencari jalan keluar untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Berikut ini faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan, antara lain:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. 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 karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar mereka bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, seperti berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Sebaliknya, apabila teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai 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. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya, semakin besar balas jasa maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar

kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Seorang manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5. Waskat

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, semangat kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja untuk mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat lebih efektif dalam merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relation ship*, *direct group relation ship*, dan *cross relation ship* hendaknya berjalan harmonis.

2.4. Konflik Kerja

2.4.1 Definisi Konflik Kerja

Konflik kerja adalah ketidaksepakatan, ketegangan, atau perbedaan pendapat antara individu atau kelompok di dalam lingkungan kerja. Konflik semacam itu dapat muncul karena perbedaan tujuan, nilai, kebutuhan, atau preferensi antara anggota tim, departemen, atau dalam interaksi antara atasan dan bawahan. Konflik kerja dapat bersifat baik atau buruk tergantung pada bagaimana hal itu dikelola dan apakah itu menghasilkan solusi yang memperbaiki situasi atau malah memperburuknya (Huczynski, 2010).

Konflik dapat terjadi dalam berbagai bentuk, mulai dari konflik antarpribadi hingga konflik antardepartemen. Konflik kerja bisa berakar dari perbedaan interpretasi, sumber daya yang terbatas, perbedaan nilai, persaingan, atau ketidakcocokan dalam strategi atau metode kerja. Penyelesaian konflik kerja bisa melibatkan komunikasi terbuka, negosiasi, kompromi, atau intervensi pihak ketiga untuk mencapai kesepakatan yang memadai dan meningkatkan hubungan kerja (Robbins, 2019). Dalam beberapa kasus, konflik dapat menghasilkan efek positif seperti peningkatan inovasi, perbaikan proses kerja, dan pemecahan masalah. Dengan pendekatan yang tepat, konflik dapat dikelola secara konstruktif, sehingga dapat memunculkan potensi positifnya (Wahyudi, 2011).

2.4.2 Jenis-Jenis Konflik Kerja

Terdapat beberapa jenis konflik kerja yang umum terjadi di lingkungan kerja menurut Robbins (2019) berikut adalah beberapa di antaranya:

1. **Konflik Antarpribadi:** Terjadi antara individu-individu dalam sebuah tim atau organisasi. Biasanya muncul karena perbedaan kepribadian, gaya kerja, nilai, atau preferensi personal.
2. **Konflik Antargrup:** Tim atau kelompok di dalam organisasi memiliki perbedaan pendapat atau tujuan yang bertentangan. Misalnya, departemen yang memiliki sumber daya yang bersaing atau strategi yang berbeda.
3. **Konflik Peran:** Muncul ketika ada ketidakjelasan atau tumpang tindih dalam peran atau tanggung jawab antara individu atau tim, yang dapat menyebabkan tumpang tindih atau konflik terkait tugas dan wewenang.

4. Konflik Nilai: Berasal dari perbedaan nilai atau prinsip yang dipegang oleh individu atau kelompok yang bertentangan, seperti perbedaan etika, moral, atau prinsip kerja.
5. Konflik fungsional: konflik fungsional adalah konflik yang mendukung tujuan-tujuan kelompok dan memperbaiki kinerjanya. Ini adalah konflik yang menciptakan perubahan yang bermanfaat dan dapat merangsang kreativitas serta pemecahan masalah.
6. Konflik Sumber Daya: Muncul karena persaingan atau keterbatasan sumber daya seperti anggaran, waktu, atau peralatan yang dapat menyebabkan pertentangan di antara individu atau departemen.
7. Konflik Kepentingan: Tim atau individu memiliki tujuan atau kepentingan yang saling bertentangan, seperti target penjualan yang berlawanan dengan target produksi.

Berdasarkan dari definisi di atas konflik kerja adalah fenomena umum di lingkungan kerja yang timbul dari perbedaan pendapat, nilai, tujuan, atau kepentingan antara individu atau kelompok. Ini dapat menciptakan ketegangan yang berpotensi merugikan produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan hubungan di tempat kerja jika tidak ditangani dengan baik. Beberapa penyebabnya termasuk perbedaan tujuan, nilai, komunikasi yang buruk, persaingan dalam sumber daya, dan gaya kerja yang berbeda.

2.4.3 Indikator Konflik Kerja

Indikator – indikator konflik kerja Indikator adalah variabel atau faktor yang digunakan untuk mengukur, menilai, atau mengidentifikasi sesuatu, beberapa

indikator yang dapat mencerminkan konflik kerja yang baik Mangkunegara (2011) yaitu :

1. Kesalahan komunikasi

Apabila seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidak sama dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.

2. Perbedaan tujuan

Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.

3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan dalam sikap, ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

4. Kesalahan dalam afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya

2.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konflik Kerja

Faktor – faktor yang mempengaruhi konflik kerja Faktor yang mempengaruhi konflik kerja menurut Mangkunegara (2011) terdapat faktor yang mempengaruhi yaitu :

1. Perbedaan Nilai dan Tujuan. Ketika individu atau kelompok memiliki nilai, tujuan, atau orientasi yang berbeda, ini dapat menyebabkan konflik karena perbedaan pandangan atau prioritas.
2. Komunikasi yang Buruk. Ketidakjelasan, kurangnya komunikasi, atau kesalahpahaman dapat memicu konflik di tempat kerja. Kekurangan komunikasi yang efektif sering kali menjadi pemicu konflik yang signifikan.
3. Persaingan dalam Sumber Daya. Ketika ada persaingan dalam hal pengakuan, promosi, penghargaan, atau sumber daya lainnya di tempat kerja, ini dapat menjadi sumber konflik antar karyawan atau tim.
4. Perbedaan Gaya Kerja. Individu memiliki cara yang berbeda dalam bekerja, berkolaborasi, atau menyelesaikan tugas. Perbedaan ini dapat menyebabkan konflik jika tidak dikelola dengan baik.
5. Ketidakcocokan Peran atau Tanggung Jawab. Ketidakjelasan mengenai peran, tanggung jawab yang tumpang tindih, atau harapan yang tidak terpenuhi dapat memicu konflik antara individu atau tim.
6. Perbedaan Personalitas dan Gaya Manajemen. Perbedaan dalam kepribadian, preferensi manajerial, atau gaya kepemimpinan antara atasan dan bawahan juga dapat menjadi sumber konflik di tempat kerja.

2.5. Hubungan Antara Variabel

2.5.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja. Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam

organisasi. disiplin dapat mendukung keberhasilan kinerja pada setiap pegawai. Disiplin kerja merupakan perilaku atau sikap seseorang yang menunjukkan bagaimana cara mentaati dan patuh akan peraturan dan ketertiban pada peraturan suatu organisasi dan norma-norma sosial yang telah ditetapkan. Disiplin sangat penting bagi pertumbuhan organisasi dan terutama untuk meningkatkan kinerja pegawai baik secara perorangan maupun secara kelompok.

Disiplin adalah fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi kinerja yang dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Dan kedisiplinan merupakan sifat seorang pegawai yang secara sadar, mematuhi aturan dan peraturan dalam sebuah organisasi. (Safri Mangkuprawira, 2007)

Menurut Rivai (2005: 444) menjelaskan bahwa disiplin pegawai yang tinggi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi pula dan sebaliknya jika disiplin kerja pegawai menurun maka kinerja pegawai akan semakin menurun.

2.5.2 Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja Pegawai

Konflik kerja dapat memiliki dampak positif maupun negatif terhadap kinerja pegawai, tergantung pada jenis konfliknya. Konflik fungsional yang dikelola dengan baik dapat mendorong munculnya ide-ide baru, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta berdampak

positif terhadap kinerja dan produktivitas pegawai. Sebaliknya, konflik disfungsional cenderung menurunkan kinerja karena dapat menciptakan ketidaknyamanan, stres kerja, menurunkan rasa percaya diri, serta melemahkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi (Robbins & Judge, 2018; Mangkunegara, 2017).

1. Dampak negatif

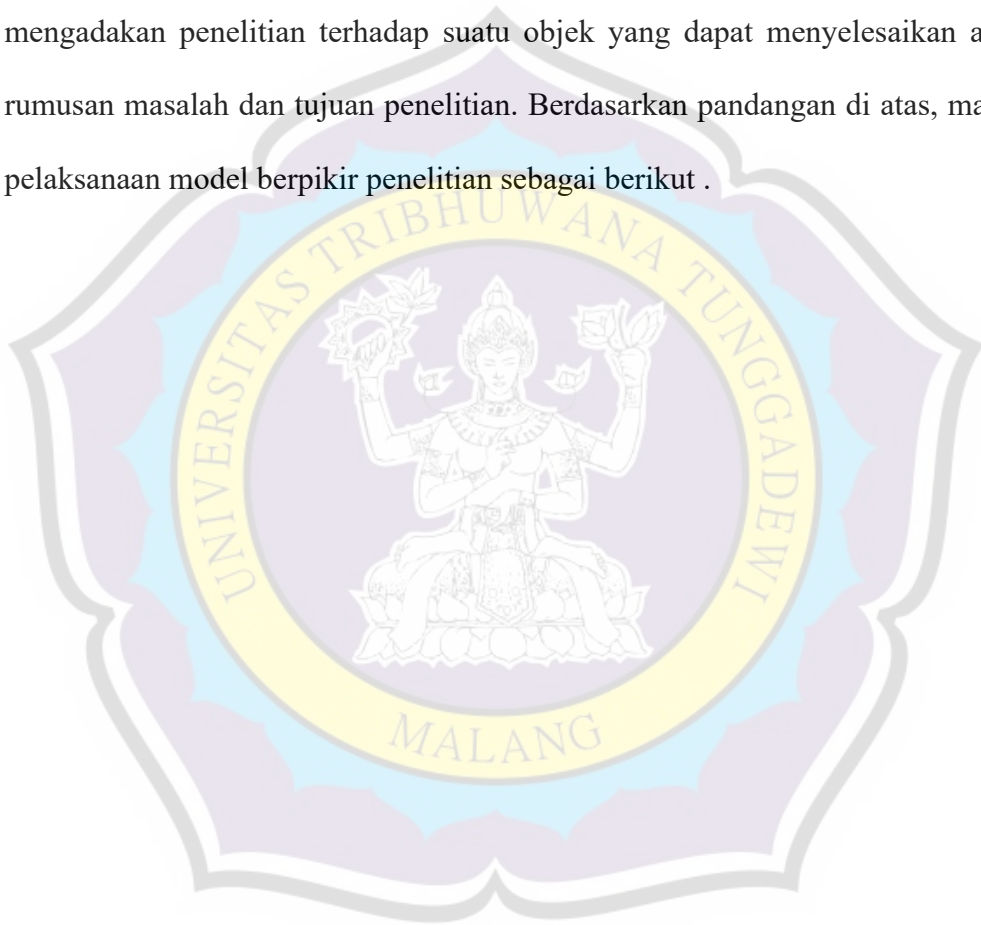
- a. Menurunkan kinerja: Konflik disfungsional dapat menyebabkan penurunan kinerja karena menimbulkan stres, ketidaknyamanan, dan ketidakpercayaan.
- b. Menurunkan rasa kepemilikan: Ketidaknyamanan akibat konflik membuat karyawan merasa kurang dihargai dan mengurangi rasa memiliki terhadap pekerjaan serta perusahaan.
- c. Meningkatkan stres: Konflik yang tidak terselesaikan berkontribusi pada stres kerja, yang mempengaruhi proses berpikir dan dapat menghambat pencapaian target.

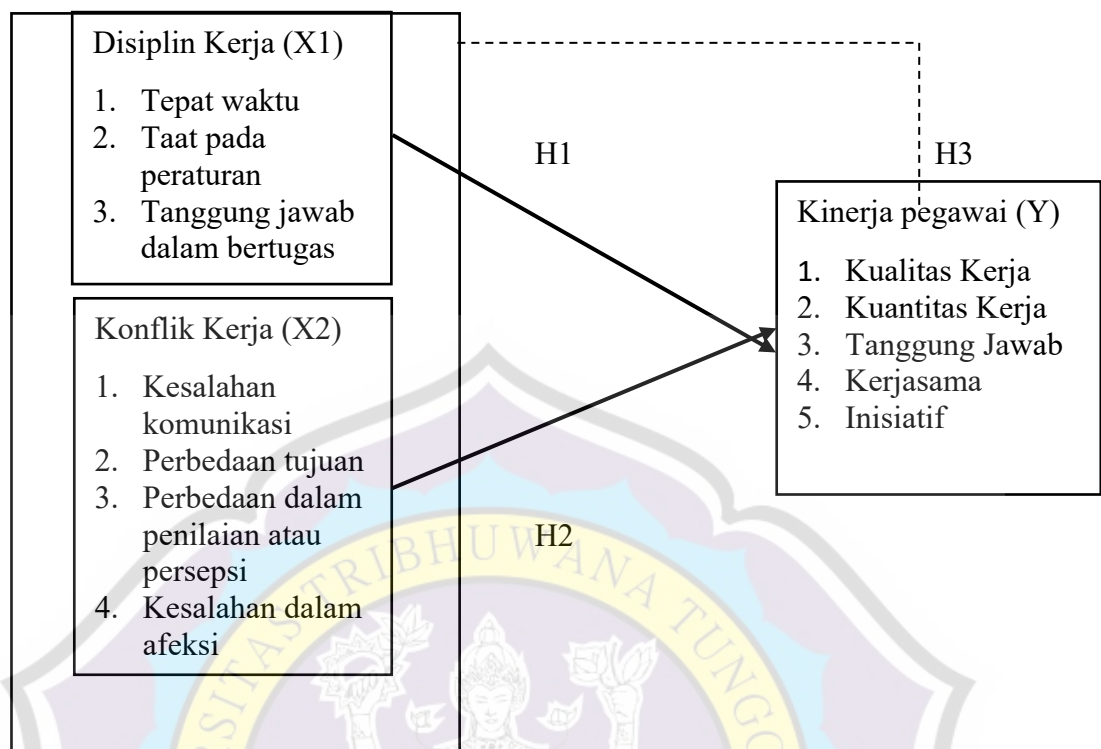
1. Dampak positif

- a. Meningkatkan kinerja: Ketika konflik dapat diselesaikan dengan baik dan bersifat fungsional (misalnya, karena perbedaan ide untuk mencapai hasil terbaik), konflik tersebut bisa meningkatkan kinerja dan produktivitas.
- b. Mendorong solusi kreatif: Perbedaan pendapat yang sehat dapat mendorong karyawan untuk mencari solusi yang lebih inovatif dan kreatif.

2.6. Kerangka Pikir

Menurut Sugiyono (2013) ,kerangkah pemikiran merupakan alur berpikir atau alur penelitian yang di jadikan pola atau landasan berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap objek yang di tuju. Jadi kerangka berpikir merupakan alur yang di jadikan pola berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap suatu objek yang dapat menyelesaikan arah rumusan masalah dan tujuan penelitian. Berdasarkan pandangan di atas, maka, pelaksanaan model berpikir penelitian sebagai berikut .





Gambar 2.6 Kerangka Pikir Tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Keterangan :

1. —————> : Pengaruh Secara Simultan
2. - - - - -> : Pengaruh Secara Parsial

2.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir diatas ,dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. H1: Diduga Disiplin Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pencatatan Sipil Kota Malang (Y).
2. H2 : Diduga Konflik Kerja (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja di Dinas Pencatatan Sipil Kota Malang (Y).

3. H3: Diduga Disiplin Kerja (X1) dan Konflik Kerja (X2) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Dinas Pencatatan Sipil Kota Malang (Y)

