

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini menguraikan rujukan mengenai penjelasan dan hubungan antara variabel yang menjadi permasalahan dalam penelitian.

2.1.1 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan penerimaan kuat seseorang terhadap suatu tujuan juga nilai-nilai organisasi dan upaya individu, karena adanya komitmen tersebut mereka berupaya untuk berkarya serta memiliki hasrat yang kuat demi bertahan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen organisasional menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang pegawai terhadap organisasi, dan sejauh mana pegawai tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebanyak apa komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya.

Komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi

dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi (Mayer dan Allen dalam Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D, 2018: 28).

Komitmen adalah tingkat dimana seseorang bekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge dalam Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D, 2018: 30).

Komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai:

1. sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu,
2. keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi,
3. keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan (Luthans dalam Wibowo, 2017: 214)

Komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seseorang pekerja tetap tinggal sebagai organisasi (is retained) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (Colquitt, Lepine dan Wesson dalam Wibowo, 2017: 188).

Komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. Disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi (Steers dalam Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D,2018: 27).

Komitmen organisasi sebagai derajat seberapa jauh pegawai mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. Dilain pihak, Becker menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain atau berhenti bekerja (Mowday dalam Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D, 2018: 26).

Komitmen organisasi merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang pegawai terhadap organisasi, dan sejauh mana pegawai tersebut berniat untuk memelihara keanggotaanya dengan organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya (Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D, 2018: 25).

2.1.1.1 Dimensi Komitmen Organisasi

Meyer & Allen (dalam Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D, 2018: 34) Mengemukakan lebih memilih untuk menggunakan istilah komponen komitmen

organisasi daripada tipe komitmen organisasi. Komponen itu dapat membuat variasi antara pegawai dengan organisasinya. Tiga komponen atau dimensi komitmen organisasi tersebut yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang pegawai mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Seseorang akan bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi.

2.1.1.2 Faktor Pembentuk Komitmen Organisasi

Steers (dalam Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D, 2018: 47) mengelompokkan komitmen organisasi menjadi tiga faktor, yaitu:

1. Identifikasi dengan organisasi

Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi

pegawai tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

2. Keterlibatan

Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggungjawab pekerjaan diorganisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3. Loyalitas

Loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan didalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

2.1.2 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan sebuah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan. Produktivitas bertujuan menghasilkan atau meningkatkan setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.

Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga

kerja, modal, tanah, dan seterusnya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. Konsep produktivitas berkaitan erat dengan seberapa jauh suatu proses menghasilkan keluaran dengan mengkonsumsi masukan tertentu. Produktivitas merupakan rasio antara masukan dan keluaran dengan fokus perhatian pada keluaran yang dihasilkan suatu proses, biasanya suatu kombinasi dapat digunakan untuk menghasilkan suatu tingkat keluaran tertentu.

Sementara itu menurut Hasibuan (dalam Busro, 2018: 340) mengatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Dengan demikian produktivitas diartikan sebagai seberapa efisien hasil konkret atau produk yang dihasilkan (*output*) jika dibandingkan dengan daya yang dikerahkan (*input*). Artinya, produktivitas akan meningkatkan efisiensi waktu, bahan, tenaga, sistem kerja, teknik produksi, hingga peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Lebih lanjut Sinungan (dalam Busro, 2018: 344). menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Tentunya rencana dan waktu yang dimaksud merupakan beberapa parameter dari tujuan organisasi atau perusahaan itu sendiri. Singkat kata, produktivitas kerja akan sangat berpengaruh pada tujuan dan kepentingan perusahaan.

2.1.2.1 Dimensi Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2019: 104) untuk mengukur produktivitas kerja baik dalam rangka evaluasi perusahaan maupun penelitian, diperlukan beberapa dimensi konkret yang dapat diamati yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang pegawai sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

3. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan.

2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Tentunya setiap organisasi menginginkan agar para anggota atau stafnya memiliki produktivitas yang tinggi. Menurut Sutrisno (2019: 103) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Tingkat pendidikan

Biasanya dengan tingkat pendidikan yang tinggi orang atau pekerja akan mudah dimotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga dalam menyelesaikan tugasnya akan mudah untuk meningkatkan produktivitas.

2. Kemampuan bekerja

Kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dia tidak mengalami kesulitan maka akan lebih cepat dan tepat untuk menyelesaikan tugasnya dengan kata lain meningkatkan produktivitas kerja.

3. Skill atau keterampilan

Pegawai atau pekerja yang mempunyai skill atau keterampilan yang bagus maka akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya.

4. Sarana dan prasarana pendukung produksi

Apabila sarana dan prasarana tersedia dengan baik dan mudah untuk dicari/minta maka pegawai akan merasa mudah menjalankan tugasnya, dan akan bisa memacu untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

5. Lingkungan kerja yang nyaman

Apabila hubungan industrial antara atasan dengan bawahan, antara atasan dengan atasan, dan antara pegawai dengan pegawai menunjukkan adanya hubungan industrial yang baik dan selalu berkomunikasi yang baik, dan didukung dari lingkungan kerja yang bersifat fisik antara lain penerangan ruangan, pendingin, serta kebersihan dan sebagainya, semua ini akan mendukung untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

6. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas dengan disiplin dari segala bidang, disiplin waktu kerja, disiplin pemakaian bahan baku akan bisa meningkatkan produktivitas.

7. Kompensasi, gaji dan upah

Kompensasi, gaji dan upah adalah juga sebagai pendorong untuk meningkatkan produktivitas, walaupun kompensasi bukan satu-satunya untuk memotivasi kerja pegawai tetapi dengan pemberian kompensasi yang baik akan meningkatkan kesejahteraan pekerja atau pegawai. Oleh karena itu kompensasi bisa mendorong pekerja untuk meningkatkan produktivitas. Tetapi sebaliknya apabila perusahaan atau organisasi tidak pernah memperhatikan pemberian kompensasi kepada pegawai bukan produksinya yang naik justru akan turun.

Sementara itu menurut Busro (2018: 346-348) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja pegawai
2. Pendidikan
3. Disiplin kerja
4. Keterampilan
5. Sikap etika kerja
6. Kemampuan kerja sama
7. Gizi dan kesehatan
8. Tingkat penghasilan
9. Lingkungan kerja dan iklim kerja

10. Kecanggihan teknologi yang digunakan
11. Faktor-faktor produksi yang memadai
12. Jaminan sosial
13. Manajemen dan kepemimpinan
14. Kesempatan berprestasi

2.1.2.3 Cara Meningkatkan Produktivitas Kerja

Menurut Siagian (dalam Sutrisno 2019: 105) upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja antara lain dapat dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut.

1. Perbaikan terus menerus

Dalam upaya peningkatan produktivitas kerja, salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir. Pentingnya etos kerja ini terlihat dengan lebih jelas apalagi diingat bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus-menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Tambahan pula, ada ungkapan yang mengatakan bahwa satu-satunya hal yang konstan di dunia adalah perubahan. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkan perundang-undangan baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen.

Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan di mana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang, dalam organisasi. Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk citra organisasi di mata berbagai pihak di luar organisasi. Jika ada organisasi yang mendapat penghargaan dalam bentuk ISO 9000, misalnya penghargaan itu diberikan bukan hanya karena keberhasilan organisasi meningkatkan mutu produknya, akan tetapi karena dinilai berhasil meningkatkan mutu semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi yang bersangkutan.

3. Pemberdayaan SDM

SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Oleh karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat

mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengikuti harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

2.1.3 Disiplin Kerja

Disiplin merupakan fungsi yang sangat penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawabnya, seperti tugas-tugas di Kantor dan kehadiran pegawai pada jam yang sudah disesuaikan diperusahaan tersebut. Disiplin semakin tinggi, maka kinerja pada pegawai juga akan meningkat, sehingga pegawai akan dengan ikhlas bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan.

Disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap norma dan peraturan-peraturan yang dapat ditetapkan oleh organisasi serta telah ditinjau baik oleh serikat pekerja maupun dinas tenaga kerja atau lembaga berwenang lainnya dan dapat dijadikan alat untuk berkomunikasi maupun memberikan penguatan positif jika ditaati dan penguatan negatif jika dilanggar oleh pegawai agar mereka bersedia mengubah perilaku untuk tujuan bersama.

Disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela

pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku (Latainer dalam Sutrisno, 2019: 87). Dengan demikian disiplin kerja adalah suatu kesadaran dari individu untuk mau tertib dan sukarela terhadap kewajiban, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku yang ditetapkan oleh perusahaan. Dapat disimpulkan pula bahwa disiplin kerja hadir karena didefinisikan dan dibuat oleh organisasi.

Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Zainal (2018: 599) yang berpendapat bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

Lebih lanjut Afandi (2018: 11) menjelaskan secara rinci bahwa definisi disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai 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: 335).

2.1.3.1 Dimensi Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2018: 21) Indikator disiplin kerja terdiri atas dua dimensi utama yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan waktu

Indikator:

- a. Masuk kerja tepat waktu
- b. Penggunaan waktu secara efektif
- c. Tidak pernah mangkir / tidak bekerja

2. Tanggung jawab

Indikator:

- a. Mematuhi semua peraturan perusahaan
- b. Target pekerjaan
- c. Membuat laporan kerja harian

2.1.3.2 Ciri-ciri Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019: 86) disiplin kerja yang baik akan tercermin dengan ciri-ciri sebagai berikut.

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan

perusahaan.

2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

2.1.3.3 Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017: 128) berpendapat bahwa ada dua bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam mengarahkan pegawai untuk mematuhi aturan, yaitu:

1. Disiplin preventif, adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri;
2. Disiplin korektif, adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi 17 peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Selain dua jenis disiplin di atas, menurut Hartarik & Indah Puji (2018: 190) terdapat banyak jenis disiplin yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Disiplin Diri

Disiplin diri memiliki peran yang sangat besar untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri, pegawai akan bertanggung jawab, dapat mengatur dirinya sendiri serta akan menghargai dirinya sendiri dan orang lain.

2. Disiplin Kelompok

Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok memberikan peran sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Hal itu dapat terjadi jika setiap pegawai menanamkan disiplin kelompok.

3. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan sikap dan iklim organisasi, di mana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Disiplin preventif mendorong sikap disiplin diri pegawai untuk dapat menjaga sikap tanpa adanya paksaan.

4. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk mencegah pegawai melakukan perbuatan yang tidak baik atau melanggar peraturan pada organisasi tersebut.

5. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat

terhadap pelanggaran yang berulang. Hukuman untuk disiplin progresif yang akan diberikan kepada pegawai seperti teguran secara lisan oleh atasan, di skorsing atau bahkan juga akan diberhentikan.

2.1.3.4 Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2018: 13) Fungsi disiplin kerja bagi suatu organisasi antara lain adalah sebagai berikut.

1. Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi.

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar.

2. Membangun dan melatih kepribadian yang baik.

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai lingkungan yang memiliki disiplin yang baik, sangat berpengaruh kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tenteram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

3. Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi.

Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut dengan pemaksaan, pembiasaan, dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

4. Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin.

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting karena

dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi tanpa ancaman, sanksi atau hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi kurang.

2.1.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Ganyang (2018: 11) terdapat banyak faktor yang berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja pegawai yang di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan.

Tujuan perusahaan menjadi sasaran yang harus dicapai oleh semua anggota perusahaan yang bersangkutan. Kedisiplinan kerja akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja pegawai dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap pegawai.

2. Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan.

Peraturan yang dimiliki perusahaan harus dinyatakan secara konkret dan tertulis, sehingga lebih mudah disosialisasikan dan dilaksanakan oleh semua pegawai.

3. Perilaku kedisiplinan atasan.

Pegawai akan mencontoh atau memperhatikan sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasan selalu taat terhadap peraturan perusahaan, maka pegawai akan mengikutinya. Sebaliknya jika atasan sering melanggar, maka pegawai tidak menutup kemungkinan akan mencari peluang untuk melakukan tindakan sama seperti yang dilakukan atasannya.

4. Adanya perhatian dan pengarahan kepada pegawai.

Atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap pegawai akan menimbulkan kondisi bahwa pegawai merupakan bagian penting dari perusahaan.

5. Adanya *reward* dan *punishment*.

Reward merupakan balas jasa yang diberikan kepada pegawai yang berhasil melaksanakan tugas dengan penuh kedisiplinan. *Punishment* merupakan sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.3.6 Pendekatan Disiplin Kerja

Selain memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi serta mengukur disiplin kerja lewat indikatornya, cara apa lagi yang dapat digunakan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai?, Afandi (2018: 19) mengemukakan bahwa terdapat tiga pendekatan disiplin kerja yang dapat digunakan untuk meningkatkan disiplin kerja yang di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern berasumsi bahwa disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.

2. Pendekatan Disiplin Tradisional

Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai, disiplin bukanlah suatu hukuman tetapi merupakan pembentukan perilaku.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
1	Natalia M. Nangoy Victor P.K. Lengkong Yantje Uhing pengaruh motivasi kerja, pengalaman kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada badan perencanaan pembangunan daerah kota manado	Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja, Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja, Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja, dan Stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.	Terdapat variabel Produktivitas Kerja	Tidak terdapat variabel Komitmen Kerja, Disiplin kerja	Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi, Vol 8 No 1 (2020).
2	Wachid Hasyim Maha Putra Ani Wijayati (2022) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan	Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel	Terdapat variabel Disiplin Kerja, Komitmen Kerja	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja	<u>Eqien-</u> <u>Jurnal</u> <u>Ekonomi</u> <u>dan</u> <u>Bisnis,</u> Vol 10, No 2 (2022).

	Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening	disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi dan lingkungan kerja			
3	Christian Kuswibowo (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.	Menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja menunjukkan dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja	Terdapat variabel Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja	Tidak terdapat variabel Komitmen	Sinamu, Vol 2, 2020.
4	Deden Firmansyah Mistar Pengaruh Kedisiplinan terhadap Produktivitas Kerja pegawai pada Dinas Sosial kabupaten Bima	Kedisiplinan pada Dinas Sosial Kabupaten Bima berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Bima.	Terdapat variabel Produktivitas Kerja Disiplin Kerja	Tidak terdapat variabel komitmen kerja	Jurnal Dimensi, Vol 9 No 2, 2020
5	Sri Wahyu Utama Sjarief Hidajat Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai pada Sektor Publik (Studi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Mojokerto)	pengaruh simultan motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.	Terdapat variabel Disiplin Kerja, Komitmen Kerja	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja	Journal of Management and Bussines (JOMB), Vol 4 No 2, 2022.

6	Achmad Fauzi Erlin Sulistianingsih Khoirunisa Rahmadanti Nurul Aulia Hanifah Sherly Melynda Putri Widianti Tria Nabila. (2022). Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia).	1) komitmen berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai; 2) kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai; 3) komitmen dan kepuasan kerja sama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.	Terdapat variabel Komitmen Kerja, Produktivitas Kerja.	Tidak terdapat variabel Disiplin Kerja	Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, Vol 3, No 6, Juli 2022.
7	Rico Rorimpandey Olivia S. Nelwan Rita N. Taroreh Pengaruh Keselamatan Kesehatan Kerja, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Utara	Keselamatan Kesehatan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan pada Kinerja Pegawai.	Terdapat variabel Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi.	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja	Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol 10 No 1, 2022
8	Sri Rahayu Dahlia Pengaruh Disiplin Kerja,	pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap loyalitas	Terdapat variabel Disiplin Kerja dan Komitmen	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja	Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi

	Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.	Organisasi		Syariah, Vol 6 No 1, 370-386, 2023
9	Intan Nursanti Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi dalam Produktivitas Kerja Pegawai	Kontribusi kinerja pegawai lebih besar daripada komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai. Secara simultan keduanya berpengaruh sangat kuat dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai	Terdapat variabel Komitmen Organisasi dan Produktivitas Kerja	Tidak terdapat variabel Disiplin Kerja.	Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol 15 No 2, 2018
10	Sherly Maryadi Sylvia Sjarlis Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Moderasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pinrang	1) terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai; 2) terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai; 3) disiplin kerja dapat memediasi hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai; 4) disiplin kerja dapat memediasi hubungan antara pengembangan karir dengan kinerja pegawai.	Terdapat variabel Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja	Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Vol 2 No 6, 2021.
11	Natalia Putri Matahelumual Adolfina Raymond Kawet Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi	Secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas	Terdapat variabel Komitmen Organisasi dan Produktivitas Kerja.	Tidak terdapat variabel Disiplin Kerja,	Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol 7 No 1, 2019.

	terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara	kerja. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.			
12	Apalia Ekakoron Anthony (2017) Effects Of Discipline Management On Employee Performance In An Organization: The Case Of County Education Office Human Resource Department, Turkana County	Responden setuju bahwa manajemen disiplin memberikan pengaruh positif.	Terdapat variabel Disiplin Kerja	Tidak terdapat variabel Komitmen Kerja dan Produktivitas Kerja.	International Academic Journal of Human Resource and Business Administration (IAJHRB A), Vol 2, No 3, ISSN 2518-2374, 2017.
13	S.Vaithyasubramanian, M. John Paul, R. Delhi Babu, C.K. Kirubhashankar (2020). <i>Job Morale – Employees Energy Driven Tool for Better Productivity in Automotive Industry.</i>	Hampir 80 % dari responden setuju bahwa ada ketergantungan antara pengalaman dan tingkat produktivitas.	Terdapat variabel Produktivitas kerja	Tidak terdapat variabel komitmen dan disiplin kerja.	Webology, Volume 17, Number 2, ISSN:1733-188X
14	Munawir Nasir Jafar Basalamah Moch Zulkifli Murfat	gaya kepemimpinan situasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama	Terdapat variabel Komitmen Organisasi	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja dan	Celebes Equilibrium Journal, 01 (02).

	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kecamatan Tanete Riattang Barat Kabupaten Bone dan variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah komitmen organisasi		Disiplin Kerja.	pp. 1-11. ISSN 2088-9003, 2020.
15	Mohammad Nur Alam, Md Mahmudul Hassan, Dorothea Bowyer, Md Reaz (2020). <i>The Effects of Wages and Welfare Facilities on Employee Productivity: Mediating Role of Employee Work Motivation</i> Mohammad	Hasil penelitian menyarankan bahwa pengusaha harus mempertimbangkan: (1) memberikan upah yang cukup kepada pegawai tepat waktu agar pegawai tetap termotivasi dan produktif dan (2) menyediakan fasilitas kesejahteraan yang memadai untuk meningkatkan produktivitas pegawai dan memotivasi pekerja.	Terdapat variabel Produktivitas Kerja	Tidak terdapat variabel Komitmen dan Disiplin Kerja.	<i>Australasian Accounting, Business and Finance Journal, Volume 14, Iss 4.</i>
16	Nur Khasanah, Riana sitawati, Tukijan. (2017) Analisis Insentif, Kinerja Pegawai, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi (Studi pada KWSG Regional 2 Jawa Tengah)	Menunjukkan bahwa setiap variabel saling memberikan pengaruh positif	Terdapat variabel Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja	Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, Vol 24, No 43, 2017.
17	Tang Yao, Qi Qiu, Yigang Wei (2019)	Temuan ini memiliki implikasi penting untuk mengelola perputaran pegawai hotel dan	Terdapat variabel Komitmen	Tidak terdapat variabel Disiplin	<u>International Journal of Hospitalit</u>

	Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees	meningkatkan pencapaian psikologis pegawai untuk meningkatkan loyalitas sikap dan perilaku.		Kerja, Produktivitas Kerja	<u>y</u> <u>Managem</u> <u>ent</u> , Vol 76, Part A, January 2019.
18	Owais Nazir, Jamid Ul Islam (2017) Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check	Studi ini memperkaya literatur perilaku organisasi dengan mengidentifikasi dan memvalidasi secara empiris beberapa anteseden dan konsekuensi keterlibatan pegawai dalam konteks pendidikan tinggi India di mana studi semacam itu masih sedikit.	Terdapat variabel Komitmen	Tidak terdapat variabel Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja	South Asian Journal of Bussines Studies, Vol 6, Issue 1, 2017.
19	Muhamad Teguh Setiadi, Lutfi (2021) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi	Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi yang di mediasi oleh disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Terdapat variabel Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan juga sama menggunakan variabel Disiplin Kerja sebagai variabel Intervening	Tidak terdapat variabel Produktivitas Kerja	Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, Vol 5, No 2, 2021.

Banten).					
20	Elisa Nurisa Sumajow, Bernhard Tewel, Genita G. Lumintang (2018)	Menunjukkan karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Terdapat variabel Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja	Tidak terdapat variabel Komitmen	Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol 6, No 4, 2018.

2.2 Kerangka Pemikiran

Disini yang menjadi fokus menjadi bahasan masalahnya mengenai peran komitmen terhadap produktivitas kerja dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seseorang pekerja tetap tinggal sebagai organisasi (is retained) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (Colquitt, Lepine dan Wesson dalam Wibowo, 2017: 188). Adapun dimensi untuk pengukuran komitmen organisasi

menurut Mayer dan Allen (dalam Yusuf, Mardiana, R, & Syarif, D, 2018: 34) yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Komitmen yang di barengi dengan tanggung jawab akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai, hal tersebut relevan dengan penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja yang dilakukan oleh Achmad Fauzi, Erlin Sulistianingsih, Khoirunisa Rahmadanti, Nurul Aulia Hanifah, Sherly Melynda Putri, Widianti Tria Nabila (2022) menunjukkan terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dan produktivitas kerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin pegawai bertanggung jawab terhadap komitmen organisasi dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan memudahkan dalam mencapai tujuan atau target yang ingin dicapai.

Disiplin kerja yang tinggi juga akan berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja pegawai. Ketika pegawai memiliki kedisiplinan yang bagus diharapkan akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sehingga dapat meningkatkan tingkat produktivitas kerja pegawai. Menurut Afandi (2018: 11) menjelaskan secara rinci bahwa definisi disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Adapun dimensi pengukuran

disiplin kerja pegawai menurut Menurut Afandi (2018: 21) ialah ketaatan waktu dan tanggung jawab.

Adapun penelitian terdahulu mengenai disiplin kerja mempengaruhi produktivitas kerja pegawai yang dilakukan oleh Sarton Sinambela (2019) terdapat pengaruh antara disiplin dan produktivitas kerja, artinya dengan tingkat disiplin yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

menurut Hasibuan (dalam Busro, 2018: 340) mengatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Dengan demikian produktivitas diartikan sebagai seberapa efisien hasil konkret atau produk yang dihasilkan (*output*) jika dibandingkan dengan daya yang dikerahkan (*input*). Artinya, produktivitas akan meningkatkan efisiensi waktu, bahan, tenaga, sistem kerja, teknik produksi, hingga peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Adapun dimensi untuk mengukur produktivitas kerja menurut Sutrisno (2019: 104) ialah kemampuan, mutu, dan efisiensi.

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai yang dilakukan Nur Khasanah, Riana Sitawati, dan Tukijan (2017) terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut, maka komitmen organisasi dan disiplin kerja pegawai sangatlah penting dan perlu diperhatikan guna mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Terdapat hubungan erat antara komitmen organisasi dengan disiplin kerja pegawai, dimana ketika pegawai bertanggung jawab terhadap komitmen organisasi maka pegawai akan disiplin dalam bekerja, semakin bertanggung jawab

pegawai terhadap komitmen organisasi maka kedisiplinan akan semakin meningkat dan hal itu juga akan membuat produktivitas kerja pegawai meningkat.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Kantor Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ciamis.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ciamis.

H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan melalui disiplin kerja terhadap produktivitas kerja di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Ciamis.