

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia sangat penting menentukan organisasi maupun instansi pemerintah. Keberhasilan suatu organisasi juga mempengaruhi kinerja karyawannya. Setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai harapan dari suatu organisasi. Disiplin merupakan suatu hal yang memengaruhi kinerja karyawan. Penerapan disiplin dalam sebuah organisasi bertujuan agar semua karyawan pada perusahaan mematuhi dan menaati setiap tata tertib yang berlaku. Seorang karyawan harus dapat menjalankan pekerjaan sesuai prosedur yang berlaku. Karyawan juga dibekali dengan kedisiplinan agar tercapai suatu perusahaan. Disiplin memaparkan suatu kondisi atau sikap sopan yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Jika peraturan atau ketentuan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang rendah. Apabila tidak adanya penerapan disiplin kerja yang baik akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2014:193).<sup>1</sup>

Perusahaan harus memiliki peraturan yang jelas untuk menjadi acuan karyawan. Peraturan dalam suatu perusahaan dapat menjadi tolak ukur bagi karyawan untuk menerapkan sikap disiplin dalam bekerja. Disiplin sangat diperlukan baik bagi individu maupun organisasi. Disiplin menunjukkan rasa hormat atau sikap karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Apabila peraturan dan ketentuan dalam perusahaan sering diabaikan atau dilanggar maka disiplin kerja karyawan akan rendah.

Disiplin sangat penting bagi pertumbuhan organisasi dan digunakan sebagai alat untuk memotivasi karyawan secara individu atau kelompok untuk menegakkan disiplin. Disiplin kerja erat kaitannya dengan kepemimpinan seseorang dalam organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin harus mewujudkan sifat kepemimpinan yang baik untuk menjadi teladan staf.

---

<sup>1</sup> Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia , Fungsi SDM , Pengawasan. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

Masyarakat yang terlayani dengan baik akan memberikan masuk menuju bentuk pelayanan organisasi publik. Hal ini akan berdampak positif pada upaya organisasi publik dalam menghasilkan keuntungan dan memperluas pasar. Di antara sekian banyak organisasi publik yang beroperasi di wilayah strategis, PT. PLN merupakan organisasi publik yang sangat dibutuhkan keberadaannya oleh masyarakat. Sebagai organisasi publik yang bergerak di bidang pelayanan ketenagalistrikan, PT. PLN memang dibutuhkan oleh semua pihak. Sebagai penyedia jasa ketenagalistrikan yang ditunjuk secara resmi oleh pemerintah, PT. PLN memang perlu menunjukkan profesionalismenya, yaitu dalam bentuk perbaikan dan peningkatan kinerja organisasi. Dalam hal ini, bukanlah suatu tugas yang mudah bagi PT. PLN, bukan hanya karena tanah airnya yang begitu luas dan berbentuk pulau, tapi juga karena sesuai keinginan PT, keterbatasan finansial dan sumber daya manusia. Selain itu PT. PLN juga dituntut untuk dapat menguasai teknologi yang berkembang saat ini yang menekankan proses produksi praktis dan ekonomis.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan fenomena di PT. PLN (Persero) ULP Delitua, menunjukkan bahwa terdapat indikasi kurang optimalnya disiplin kerja dari karyawan yang berhubungan dengan kinerja seperti masih banyak karyawan dalam menyelesaikan tugas tidak tepat waktu dan tidak sesuai jadwal yang ditentukan. Karyawan dapat dikatakan belum bisa menyesuaikan kinerja karena dapat dilihat dari kehadiran dan ketepatan waktu dalam menjalankan pekerjaan. Kantor PLN (PERSERO) ULP Delitua buka pada pukul 08.00 pagi, namun pada kenyataannya karyawan datang diatas pukul 08.00 pagi. Perusahaan juga perlu memperhatikan seragam perusahaan, mengingat masih banyak karyawan yang tidak patuh dalam penggunaan seragam kantor PLN. Pada kenyataannya juga banyak karyawan yang kurang menguasai pekerjaannya dan ada juga yang merasa terbebani, seperti kurangnya kemampuan kerja sama dengan tim yang lain kurang maksimal, maka dari itu sangat sedikit karyawan yang benar-benar mempunyai kualitas yang cukup baik. Tingkat kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari absensi karyawan dalam perusahaan dan bagaimana karyawan berperilaku sesuai norma dan peraturan yang ada pada organisasi. Bila dalam absensi seorang karyawan sering tidak masuk atau pada jam kerja dapat dikatakan karyawan tersebut kurang

disiplin begitu pula sebaliknya bila karyawan selalu masuk tepat waktu dan tidak sering terlambat berarti karyawan tersebut karyawan yang disiplin. PT.PLN salah satu organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan ketenagalistrikan yang keberadaannya banyak dibutuhkan oleh masyarakat.

Melihat hal tersebut, PT. PLN harus berupaya semaksimal mungkin meningkatkan kualitas kinerjanya agar mampu bersaing dan menjadi badan usaha di industri ketenagalistrikan sesuai dengan visi dan misinya.

Alasan mengapa penelitian ini penting untuk dilakukan adalah tema penelitian ini diharapkan dapat membantu karyawan untuk menerapkan sikap disiplin yang baik serta bertanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kantor PT. PLN (Persero) Delitua ULP (Unit Pelayanan Pengadaan) Kabupaten Deli Serdang dapat dikatakan cukup representatif untuk mempelajari kinerja PT. PLN dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, sehingga penulis berharap penelitian ini dapat membawa manfaat bagi pihak-pihak terkait khususnya untuk meningkatkan kinerja PT. PLN memberikan pelayanan yang luar biasa kepada klien atau pengguna jasa. sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Penerapan Disiplin Kerja Pegawai PT. PLN (Persero) ULP (Unit Layanan Pengadaan) Dalam Memberikan Pelayanan Prima Delitua Kabupaten Deli Serdang”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan, maka perumusan masalah penelitian ini adalah Bagaimanakah penerapan disiplin kerja pegawai dalam memberikan pelayanan prima di PLN (Persero) ULP Delitua Kabupaten Deli Serdang ?

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini berisi pokok masalah yang bersifat khusus. Pembatasan masalah dibuat untuk memusatkan penelitian dan mengerucutkan pokok-pokok masalah yang ditemukan peneliti pada identifikasi masalah.<sup>2</sup> Untuk membatasi pembahasan yang terlalu luas, maka yang menjadi batasan masalah dalam penelitian ini adalah tentang penerapan pelayanan prima oleh PT. PLN (Persero) ULP Delitua dalam menjalankan pekerjaannya, yang difokuskan pada disiplin kerja karyawan. Oleh karena itu Penelitian ini hanya membahas bagaimana PT.PLN (PERSERO) ULP Delitua dalam memberikan pelayanan dan kemampuan kerja yang berfokus pada Disiplin Kerja Pegawai.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dibuat pada penelitian ini, maka tujuan penelitian ini untuk Mendidik karyawan untuk mematuhi dan mematuhi peraturan, prosedur dan kebijakan perusahaan yang ada. Oleh karena itu disiplin kerja pentingnya penegakan hukum di dalam perusahaan agar karyawan bekerja sesuai aturan peraturan perusahaan saat ini. Dengan demikian kehidupan perusahaan akan aman, tertib dan lancar dan mencapai tujuan perusahaan. Disiplin kerja pegawai dapat dilihat dari waktu kehadirannya bekerja. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik sekalipun tidak tunduk pada pengawasan atasan. Selain itu, karyawan tidak akan mencuri waktu untuk mengerjakan sesuatu pada jam kerja hal-hal lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Selain itu, karyawan selalu mematuminya Adanya kesadaran yang tinggi terhadap peraturan yang ada di lingkungan kerja, tanpa adanya rasa paksaan. Begitu pula dengan pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah akan menerima feedback dari pegawai yang mempunyai disiplin kerja rendah disiplin kerja yang baik.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penulis Berharap Penelitian ini akan bermanfaat untuk:

---

<sup>2</sup> Sugiyono, "*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*" (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 207.

1) Secara Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak sebagai referensi ataupun karya ilmiah yang dapat menunjang perkembangan tentang disiplin kerja dan pelayanan prima Pegawai PT.PLN (Persero) ULP (Unit Pelayanan Pengadaan) Delitua.

2) Secara Praktis

- a. Bagi Instansi sebagai informasi dan masukan dalam Penerapan disiplin kerja pegawai dan diharapkan dapat digunakan untuk sarana melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, khususnya dalam pemberian pelayanan pada masyarakat.
- b. Bagi Penulis untuk menambah pengetahuan serta pengalaman sebagai bekal terjun ke masyarakat, dan memahami teori/konsep tentang penerapan disiplin kerja.
- c. Bagi Masyarakat penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi penelitian serupa lebih mendalam

## **BAB II**

### **URAIAN TEORITIS**

#### **2.1 Teori Penelitian**

Setelah masalah penelitian dirumuskan, langkah kedua dari proses penelitian (kualitatif) adalah mencari teori, konsep, dan generalisasi dari temuan penelitian. Teori-teori ini akan berfungsi sebagai landasan teoritis untuk melaksanakan penelitian.<sup>3</sup> Teori-teori yang mendasari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **2.1.1 Teori Penelitian**

###### **1. Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang dirasakan menjadi tanggung jawab. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, disiplin adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan (tata tertib dan sebagainya).

Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan. Menurut Watkins, dalam konteks Moenir (2000:94), disiplin dalam pengertian yang utuh ialah suatu kondisi atau sikap yang ada pada semua anggota organisasi yang tunduk dan taat pada aturan organisasi.<sup>4</sup>

Menurut Davis dalam Mangkunagara (2013:129), mengemukakan bahwa “Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”.<sup>5</sup>

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. (Sastrohadiwiryono, 2003 :291). Sedangkan menurut Rivai, Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin

---

<sup>3</sup> Ibid; hal. 52

<sup>4</sup> A.S. Moenir, 2000, Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Jakarta: Bumi Aksara

<sup>5</sup> Davis, Gordon B. 2013. Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen. Palembang: Maxikom

baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. (Rivai, 2009:824).

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. (Sutrisno, 2009:94). 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 untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Veithzal, 2006:444). Pengertian lain dari disiplin, yaitu prosedur yang mengoreksi atau menghukum karena melanggar peraturan atau prosedur. (Simamora, 2004:610)

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi dengan para karyawan agar karyawan mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan. Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat

mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Pembagian disiplin ada 2 jenis (Moekizat, 2002: 356) yaitu:

1. *Self imposed discipline* yaitu 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* yaitu 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 ekstrim “command discipline” memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

Adapun indikator disiplin kerja menurut Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) adalah :

a. Ketepatan waktu

Jika karyawan datang ke kantor tepat waktu, pulang kantor tepat waktu, serta karyawan dapat bersikap tertib maka dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang baik.

b. Pemanfaatan sarana

Karyawan yang berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor untuk menghindari terjadinya kerusakan pada alat kantor merupakan cerminan karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik.

c. Tanggung jawab yang tinggi

Karyawan yang selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

d. Ketaatan terhadap aturan kantor



Karyawan yang memakai seragam sesuai aturan, mengenakan kartu tanda identitas, ijin apabila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.<sup>6</sup>

Bentuk-bentuk disiplin kerja menurut Rivai (2011:825) bahwa terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin Retribusi (Retributive Discipline), yaitu pimpinan berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (Corrective Discipline). yaitu pimpinan berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (Individual Right Perspective), yaitu upaya penegak disiplin yang memperhatikan hak-hak dasar individu.
4. Perspektif Utilitarian (Utilitarian Perspective), yaitu upaya penegak yang seimbang dengan dampak yang dilakukan oleh individu.<sup>7</sup>

Dari pendapat para ahli diatas tentang disiplin kerja , dapat disimpulkan bahwa suatu kondisi yang dibentuk melalui serangkaian tindakan yang mencerminkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, ketentraman, keteraturan dan ketertiban. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati segala peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana pegawai selalu datang dan pulang kerja tepat waktu dan mengerjakan segala pekerjaannya dengan baik.

## 2. Kinerja Pegawai

Kinerja yang baik merupakan suatu tindakan untuk tercapainya tujuan dari organisasi sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja. Hasibuan (2007:105) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan kepadanya.<sup>8</sup> Mathis

---

<sup>6</sup> Alfred R Lateiner. (2002). Teknik Memimpin Pegawai Dan Pekerja. Terjemahan Iman Soedjono, Jakarta : Aksara Baru.

<sup>7</sup> Rivai, Veithzal. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Rajawali Press.

<sup>8</sup> Hasibuan, Malayu S.P 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan,

dan Jackson (2010:324) menetapkan standart utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1) *Quantity of output* (kuantitas keluaran)

Standar keluaran (output) lebih banyakdigunakan untuk menilai prestasi karyawan dibagian produksi atau teknis.

2) *Quality of output* (kualitas keluaran)

Jika yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja karyawan itu.

3) *Timelines of output* (waktu keluaran)

Ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian terhadap prestasi kerja.

4) *Presences at work* (tingkat kehadiran)

Jika kehadiran karyawan di bawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.

5) *Efficiency of work completed* (efisiensi pekerjaan yang telah diselesaikan)

Melakukan setiap kegiatan suatu organisasi dengan tujuan untuk dapat memperoleh hasil yang dikehendaki dengan usaha yang seminimal mungkin sesuai dengan standar yang ada.

6) *Effectiveness of work completed* (efektivitas pekerjaan yang telah diselesaikan)

Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana.<sup>9</sup>

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan (Moheriono, 2012) adalah sebagai berikut:

---

Bandung, PT. Bumi Aksa.

<sup>9</sup> Mathis, R.L. and Jackson, J.H. (2010) Human Resource Management. 13th Edition, South-Western College Publishing, Ohio.

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
5. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.<sup>10</sup>

Dari pendapat para ahli diatas tentang kinerja karyawan, dapat disimpulkan kinerja adalah kemampuan instansi dalam melaksanakan tugasnya dalam periode waktu tertentu agar tercapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya baik yang berhubungan dengan masyarakat maupun dengan organisasi itu sendiri.

Sehubungan dengan hal tersebut PT. PLN (Persero) ULP Delitua Kabupaten Deli Serdang harus mempunyai kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yaitu: menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang yang saling berkaitan, mempertahankan stakeholders, menjaga kualitas produk, dan memuaskan pelanggan.

Kemudian sesuai dengan misi PT. PLN (Persero) ULP Delitua Kabupaten Deli Serdang yaitu memberikan suatu pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat, dengan demikian organisasi tersebut harus memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya yang ada, baik Sumber Daya Manusia, teknologi maupun lingkungan, daripada itu organisasi hendaknya berupaya melakukan peremajaan sarana, penerapan sistem dan prosedur pelayanan, maupun untuk cepat tanggap dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat, dan juga mampu untuk menanggapi suatu keluhan dari pengguna jasa tersebut.

---

<sup>10</sup> Moehersono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.

## 1. Pelayanan Prima

Pelayanan prima adalah suatu bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.63 tahun 2003 bahwa hakikat pelayanan adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat.<sup>11</sup>

Menurut Undang-undang Kepegawaian Nomor 43 tahun 1999. Pegawai Negeri Sipil (PNS) selaku aparatur pemerintah memiliki kewajiban untuk bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional. Selaku pelayanan masyarakat, PNS berkewajiban memberikan pelayanan atau melayani, bukan minta dilayani.

Pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan yang diberikan oleh pemerintah pusat/daerah, BUMN/BUMD dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Keputusan Menpan No.81/1993). Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan, diperlukan bentuk pelayanan prima.<sup>12</sup>

Elemen Dimensi Kualitas Pelayanan Prima dan Pelayanan Publik, Vincent Gaspersz menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan meliputi dimensi-dimensi berikut:

- a. Ketepatan waktu pelayanan berkaitan dengan waktu tunggu dan proses;
- b. Akurasi atau ketepatan pelayanan;
- c. Kesopanan dan keramahan pelaku bisnis;
- d. Tanggung jawab dalam penanganan keluhan pelanggan;
- e. Sedikit banyaknya petugas yang melayani dan fasilitas pendukung lainnya;

---

<sup>11</sup> Kepmenpan No.63/2003. KepMen PAN 63/2003. Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

<sup>12</sup> Keputusan Menpan No.81/1993 yang disempurnakan dengan Keputusan Menpan Nomor 63/2003

- f. Berkaitan dengan lokasi, ruangan tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi, dan petunjuk/ panduan lainnya;
- g. Berhubungan dengan kondisi lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas music, AC alat komunikasi, dan lain-lain.<sup>13</sup>

Kesimpulan dari Pelayanan prima adalah kepedulian kita pada apa yang menjadi kebutuhan pelanggan . Sehingga yang dimaksud dengan pelayanan prima pada PT. PLN (Persero) ULP Delitua Kabupaten Deli Serdang adalah bagaimana PT. PLN (Persero) ULP Delitua Kabupaten Deli Serdang mampu memiliki respon yang tinggi dalam mendengar, menyerap, dan mengakomodasi kepentingan dan kebutuhan pelanggan atau masyarakat.

Pelayanan prima yang di berikan oleh pihak PT. PLN (Persero) ULP Delitua Kabupaten Deli Serdang pada masyarakat akan terwujud jika ada kesesuaian antara apa yang menjadi harapan masyarakat tentang pelayanan dan apa yang diperoleh masyarakat atau dialami masyarakat.

## 2. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Agar mengetahui lebih jelas tentang disiplin kerja lebih lanjut menurut Hasibuan (2009) perlu dipahami faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu perusahaan adalah:

### a. 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 harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dua bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

### b. Teladan Kepemimpinan

Sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

### c. Balas Jasa (Gaji dan Kesejahteraan)

---

<sup>13</sup> Vincent Gaspersz, 2002, Total Quality Management, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, hml.123.

Ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan keputusan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaan, jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan akan semakin baik pula.

d. Keadilan Keadilan

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

e. Waskat (Pengawasan Melekat)

Tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan.

f. Sanksi Hukuman

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

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan Kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Adapun faktor-faktor disiplin kerja menurut Siswanto (dalam Sinambela, 2016) yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran. Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
2. Tingkat kewaspadaan. Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
3. Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang

pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksudkan untuk keamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika Kerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antarsesama pegawai.

Adanya disiplin kerja dalam perusahaan akan membuat karyawan dapat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Karyawan yang disiplin dan patuh terhadap norma-norma yang berlaku dalam perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

### 3. Aspek-aspek Disiplin Kerja

Aspek merupakan upaya paling terpenting agar mencapai tujuan. Timbulnya hasil suatu pekerjaan, ialah hasil dari karyawan yang memiliki disiplin tinggi dalam melaksanakan pekerjaan sehari harinya. Menurut (Ernawati, 2016) disiplin memiliki (tiga) aspek, ketiga aspek tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Sikap mental (mental attitude)
- b. Pemahaman yang baik mengenai sistem peraturan perilaku, norma, kriteria, dan standar yang demikian rupa
- c. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

### 4. Ciri-ciri Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Menurut Terry (dalam Masyjui, 2005) ada beberapa ciri-ciri disiplin kerja yaitu:

- a. Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etika, kaidah yang berlaku.
- b. Adanya perilaku yang terkendali.
- c. Adanya ketaatan.

Menurut pendapat ahli di atas dapat ditarik kesimpulan yaitu Dari ciri-ciri pola tingkah laku pribadi disiplin tersebut, jelaslah bahwa disiplin membutuhkan pengorbanan baik itu perasaan, waktu, kenikmatan dan lain-lain.

#### 5. Indikator Disiplin Kerja

Tingkat disiplin kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan dapat diketahui melalui indikator-indikator yang ada pada disiplin kerja, Menurut Hasbullah dan Moeins (2014), indikator pengukuran disiplin kerja pegawai adalah:

- a. Tepat waktu, meliputi: Tingkat Kehadiran, Tingkat Keterlambatan, Ketepatan Waktu.
- b. Sikap dan perilaku, meliputi: Mematuhi aturan, Menghargai dan menghormati pimpinan, Tidak mendiskriminasi rekan kerja serta Menghormati rekan kerja.
- c. Tanggung jawab, meliputi: Tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan, Tingkat tanggung jawab dalam tugas, dan Tingkat tanggung jawab dalam ketercapaian target.
- d. Kepatuhan, meliputi: Tingkat ketaatan dalam mengenakan atribut Kantor, Izin Ketika tidak dapat hadir, Menginformasikan keterlambatan, Selalu mengisi daftar hadir, serta Bersedia menerima sanksi karena melanggar peraturan.

Menurut Mangkunegara & Octorend (2015) disiplin kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja
- b. Ketepatan jam pulang ke rumah
- c. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
- d. Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan
- e. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas



f. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin kerja adalah standart untuk mengetahui keinginan perusahaan dalam penerapan pendisiplinan karyawan untuk menyelaraskan tujuan perusahaan dengan karyawan, menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kepatuhan karyawan untuk perusahaan.

## 6. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standart hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Soelaiman (2007: 279), kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan oleh pegawai dalam bentuk barang atau jasa dan dikerjakan pada periode dan ukuran atau jumlah tertentu. Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan harus memiliki derajat ketersediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesiediaan dan keterampilan seseorang tidak akan efektif tanpa pemahaman yang jelas tentang pekerjaannya. Mangkunegara (2011: 67) mengungkapkan kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Calsolaro dan Edison (2016: 190), menambahkan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan perusahaan bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etik (Moeheriono, 2012: 96).

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, Moeheriono (2012: 133) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: Kinerja individu (kemampuan, motivasi, peran), kinerja tim atau kelompok (keeratan tim, kepemimpinan, kekompakan, struktur tim, peran tim), kinerja organisasi

(lingkungan, kepemimpinan, struktur organisasi, pilihan strategi, teknologi, penilaian kinerja, kultur organisasi). Sedangkan menurut Mansourizadeh dan Ismail (2011: 236), beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai secara umum ada dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, yang meliputi kemampuan kerja, budaya organisasi, loyalitas, tanggung jawab dan lain sebagainya. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi dan penilaian kinerja.

#### A. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Manurut Robbins (2008: 50), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

##### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka pegawai akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

##### 2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan.

##### 3. Faktor Sikap Mental

Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara fisik, mental, dan situasi) artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target yang akan dicapai.

## B. Indikator kinerja

Adapun indikator kinerja pegawai menurut Mas'ud (2004) adalah sebagai berikut:

Pada penelitian terdahulu telah diuraikan mengenai hasil-hasil dari penelitian yang didapat oleh penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian tersebut adalah:

1. Kualitas. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan.
2. Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Efektivitas. Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
4. Kemandirian. Tingkat dimana seseorang dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

## 7. Kepuasan Kerja

Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2003). Menurut George dan Jones (2002), kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh pegawai tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Kemudian menurut Church (1995), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (attitude) yang dipunyai seorang pegawai.

Dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan/supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman kerja, hubungan sosial

di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai. McNessee Smith (1996) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau pegawai terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan.

Sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan juga harapan dimasa mendatang. Kepuasan kerja seorang pegawai tergantung karakteristik pegawai dan situasi pekerjaan. Setiap pegawai akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya.. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan harapan pegawai tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya. Vroom (1964) dalam Luthan (2005) menggambarkan kepuasan kerja sebagai sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang.

Bukti-bukti penelitian terhadap kepuasan kerja dapat dibagi menjadi beberapa katagori seperti, kepemimpinan, kebutuhan psikologis, penghargaan atas usaha, manajemen ideologi dan nilai-nilai, faktor-faktor rancangan pekerjaan dan muatan kerja. Selanjutnya, menurut Locke (1976) dalam Luthan (2005) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Locke membagi sembilan dimensi pekerjaan yang merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya dan memiliki kontribusi yang kuat terhadap kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, pembayaran, promosi, peng-akuan, benefit, kondisi kerja, supervisi, rekan sekerja, dan perusahaan (manajemen). Berdasarkan Luthan (2005), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Misalnya, jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam depertemen, tetapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, dan atau rekan kerja mereka. Mereka tidak puas. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mereka mungkin akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa puas.

Sedangkan Luthan (2005) membagi dimensi-dimensi pekerjaan yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, kondisi kerja dan rekan kerja. Berdasarkan uraian diatas, terlihat ada enam dimensi serupa dalam penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Church, Luthan, dan Locke tersebut, sehingga dimensi-dimensi ini dianggap paling mempengaruhi kepuasan kerja yang diinginkan. Keenam dimensi tersebut adalah pekerjaan itu sendiri, gaji/tunjangan, kesempatan promosi, pengawasan, kondisi kerja dan rekan kerja.

#### 8. Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan (Challagalla dan Shervani, 2006) adalah pemimpin atau manajer yang berorientasi peningkatan kemampuan berfokus pada pengembangan keterampilan-keterampilan pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Peran adalah sejauh mana peran dipandang penting untuk keberhasilan keseluruhan usaha implementasi level tinggi signifikansi peran yang dipersepsikan akan dikaitkan dengan tanggung jawab implementasi, kontrol kecakapan yang dilakukan pimpinan (supervisor/manajer) dengan kata lain menekankan pengembangan keahlian dan kemampuan individu (Challagalla dan Shervani, 2006).

Ini sebuah usaha untuk mempengaruhi kinerja dengan memastikan bahwa para pegawai memiliki perangkat keahlian dan kemampuan yang memungkinkan tumbuhnya kinerja yang baik. Kontrol kecakapan termasuk menetapkan tujuan untuk tingkat keahlian dan kemampuan yang harus dimiliki para pegawai, memonitor keahlian dan kemampuan mereka, memberi bimbingan untuk tujuan perbaikan-perbaikan yang dibutuhkan, memberi ganjaran (reward) dan hukuman kepada pegawai atas dasar tingkat keahlian dan kemampuannya (Lawler, 1990 dalam Challagalla dan Shervani, 2006). Peran kepemimpinan dalam setiap organisasi berbeda tergantung pada spesifikasinya. Perbedaan ini disebabkan oleh jenis organisasi, situasi sosial dalam organisasi dan jumlah anggota kelompok dalam organisasi tersebut.

Peran dari manajemen organisasi dapat diidentifikasi sebagai membangun suatu kebijakan dalam organisasi, membangun dan menyebar tujuan dari kebijakan, menyediakan sumber daya yang ada, menyediakan pelatihan orientasi pada

permasalahan dan menstimulasi pengembangan atau kemajuan dari organisasi (Juran dan Gyron, 1993). Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi (House et. al, 1999) dalam Yukl (2005). Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi motivasi pengikutnya (Burns, 1978) dalam Yukl (2005) Pakar lainya (seperti Bass, 1990; Hickman, 1990; Kotler; Mintzberg 1997; Rost, 1991) dalam Yukl (2005) peran kepemimpinan meliputi memotivasi bawahan dan menciptakan kondisi yang menyenangkan dalam melaksanakan pekerjaan, kepemimpinan berusaha untuk membuat perubahan dalam organisasi dengan:

1. Menyusun visi masa depan dan strategi untuk membuat perubahan yang dibutuhkan,
2. Mengkomunikasikan dan memperjelas visi, dan
3. Memotivasi dan memberi inspirasi kepada orang lain untuk mencapai visi itu, dan kepemimpinan sebagai hubungan pengaruh ke berbagai arah antara pemimpin dan bawahannya yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai perubahan yang sebenarnya.

Dalam penelitian definisi operasional dari kepemimpinan akan tergantung pada seberapa luas tujuan para peneliti (Campbell, 1977) dalam Yukl (2000) . Tujuannya mungkin untuk mengidentifikasi pemimpin, untuk menentukan bagaimana mereka dipilih, mengetahui apa yang mereka lakukan, untuk mengetahui mengapa mereka efektif atau menentukan apakah mereka dibutuhkan. Konsekuensinya sangat sulit bila hanya menggunakan satu definisi kepemimpinan yang cukup umum sehingga mampu mengakomodasikan berbagai makna ini dan cukup spesifik sehingga mampu berfungsi sebagai operasional variabel.

Di sisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memperdayakan pegawai akan mempengaruhi kinerja. (Lodge dan Derek, 1993) menyebutkan, peran pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin

dikatakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Peran pemimpin adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam megantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja.

## 9. Motivasi

Morrison (1994) memberikan pengertian motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek (sasarannya) maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran yang sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, sehingga efektivitas kerja dapat dicapai. Menurut Gibson (1997), motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Jadi lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan akan dapat bertindak kearah tujuan yang diinginkan. Vroom (1964) dalam Luthan (2005) mengatakan kekuatan motivasi adalah valensi dan harapan.

Teori pengharapan berargumentasi bahwa motivasi kerja ditentukan oleh keyakinan individu yang berhubungan dengan, hubungan usaha-kinerja (expectancy = pengharapan), hubungan kerja-hasil (instrumentalitas = perantara), dan persepsi pentingnya berbagai macam hasil pekerjaan (valence = valensi). Motivasi sebagaimana didefinisikan oleh Robbins (2003) merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Dalam definisi ini ada tiga (3) elemen penting yaitu; usaha, tujuan dan kebutuhan. Elemen usaha merupakan pengukuran intensitas. Usaha yang diarahkan menuju dan konsisten dengan tujuan organisasi merupakan jenis usaha yang seharusnya dicari, dan motivasi merupakan proses pemenuhan kebutuhan. Jae (2000) menunjukkan bahwa motivasi pegawai sangat efektif untuk meningkatkan dan memenuhi kepuasan kerja pegawai dimana faktor-faktor motivasi tersebut

diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji dan promosi).

#### 10. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai pengukur kekuatan pegawai yang berkaitan dengan tujuan dan nilai organisasi (McNessee-Smith, 1996). Porter et al (1974) dalam Robbins (2003) menemukan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Desiana dan Soetjipto (2006) Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Porter et al. (dalam Desiana dan Soetjipto, 2006) komitmen organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi dicirikan oleh tiga faktor psikologis:

- a. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
- b. Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi.
- c. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Steers (1977) dalam Robbins (2003) membagi variabel komitmen organisasi dalam tiga kategori yaitu:

(karakteristik personel dari setiap anggota organisasi yang meliputi umur, pendidikan, jenis kelamin, dan kebutuhan akan pencapaian; karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan yang terdiri dari beberapa variabel seperti penekanan peran (konflik dan ketidakjelasan peran) serta ( karakteristik tugas dan pengalaman kerja yang meliputi variabel seperti sikap kepemimpinan (inisiatif dari organisasi dan pertimbangan dari pimpinan) serta struktur organisasi (formalisasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan).



Mengingat fokus penelitian ini adalah pada faktor-faktor organisasi maka penelitian ini hanya dibatasi kepada karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan serta pengalaman kerja. Meskipun kedua variabel tersebut diharapkan berkaitan dengan sampel penelitian yang diberikan, pada saat yang bersamaan, sangatlah mungkin bila pekerja yang memegang kepercayaan positif dan cinta kepada organisasi serta tujuan dan nilainya, tetapi tidak suka dengan pelaksanaan aspek-aspek tertentu pada pekerjaan tertentu di organisasi tersebut dan sebaliknya.

Komitmen organisasi didasarkan pada perilaku yang terutama berasal dari ketidakleluasaan menggunakan ketrampilan pekerja sehingga meninggalkan organisasi yang mengikatnya. Saat komitmen dicontohkan sebagai fungsi kepercayaan terhadap organisasi dan pengalaman kerja, karakteristik organisasi harusnya menjadi faktor yang mempengaruhi kepercayaan pegawai terhadap organisasi dan oleh karena itu pada level komitmen pegawai; karakteristik kerja harusnya menjadi faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja dari pegawai. McNeese-Smith (1996) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson ( $r$ ) sebesar 0,31 (significance pada level 0,001) terhadap kinerja pegawai.

## 11. Jenis – Jenis Disiplin Kerja

Mangkunegara dalam Sinambela (2017) mengungkapkan bahwa terdapat 2 jenis disiplin kerja yaitu :

### (1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif dilakukan supaya karyawan dapat mengikuti aturan kerja serta ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin kerja preventif merupakan sistem yang memiliki hubungan dengan kebutuhan dari setiap pekerjaan yang berada di perusahaan. Jika sistem yang dikelola perusahaan berjalan dengan baik, maka akan lebih mudah dalam meningkatkan sikap disiplin kerja pada karyawan. Sebagai contoh perusahaan yang menggunakan sistem untuk mencatat kehadiran dengan fingerprint. Penggunaan fingerprint yang telah disesuaikan

dengan jam masuk karyawan akan mempermudah perusahaan untuk memantau apakah terjadi tindakan tidak disiplin, meskipun ini memberatkan karyawan tindakan ini akan membantu karyawan untuk datang lebih awal sebelum jam masuk kerja yang telah ditentukan.

## (2) Disiplin Korektif

Disiplin Korektif dilakukan untuk mengatur karyawan agar sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Pelaksanaan disiplin kerja korektif, pihak perusahaan akan memberikan sanksi kepada pegawai yang telah melanggar aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Sanksi yang diberikan oleh perusahaan digunakan agar karyawan dapat mengoreksi kesalahan yang telah dilakukan dan bersedia untuk mematuhi peraturan yang telah dibuat perusahaan.

## 12. Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Menurut Heidjrachman (1990:239), untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar bisa melaksanakan tindakan disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan di antaranya adalah sebagai berikut:

### 1. Pendisiplinan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan dihadapan orang banyak karena apabila hal tersebut dilakukan, pegawai akan malu dan tidak menutup kemungkinan pegawai sakit hati yang dapat menimbulkan rasa dendam dan dapat melakukan tindakan balas dendam yang akhirnya merugikan perusahaan.

### 2. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan didepan orang banyak agar karyawan yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.

### 3. Keadilan dalam pendisiplinan

Pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan.

4. Pimpinan tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan absen. Pendisiplinan dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar dia tau telah melakukan kesalahan.

Disiplin kerja dalam pelaksanaannya harus senantiasa dipantau dan diawasi, disamping itu harusnya sudah menjadi perilaku yang baku bagi setiap pekerja dalam suatu organisasi. Dalam pendisiplinan kerja ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan:

- a) Pembagian tugas dan pekerjaan telah dibuat lengkap dan dapat diketahui dengan sadar oleh para pekerja.
- b) Adanya petunjuk kerja yang singkat, sederhana dan lengkap.
- c) Kesadaran setiap pekerja terhadap suatu tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- d) Perlakuan adil terhadap setiap penyimpangan oleh manajer.
- e) Adanya keinsyafan para pekerja bahwa akibat dari kecerobohan atau kelalaian dapat merugikan organisasi dan dirinya serta ada kemungkinan membahayakan orang lain.

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa pada hakikatnya pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan pegawai dengan bersikap tanggung jawab atas kerjaan yang telah dilakukan, menekan timbulnya masalah sekecil mungkin terjadi. Disiplin kerja dalam pelaksanaannya harus selalu dipantau dan diawasi, disamping itu harus sudah menjadi perilaku yang baku bagi setiap pekerja dalam suatu organisasi.

### 13. Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin

Menurut Sastrohadiwiryo (2001:293) tujuan utama mengadakan sanksi disiplin kerja bagi pegawai yang melanggar norma-norma perusahaan adalah memperbaiki dan mendidik para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Sanksi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima. Pada umumnya sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang, dan sanksi disiplin ringan.

#### 1. Sanksi Disiplin Berat

Sanksi disiplin berat misalnya :

- a. Tingkat jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan / pekerjaan yang diberikan sebelumnya.
- b. Pembebasan dari jabatan / pekerjaan untuk dijadikan sebagai pegawai biasa bagi yang memegang jabatan.
- c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri pegawai yang bersangkutan.
- d. Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai pegawai di perusahaan.

## 2. Sanksi Disiplin Sedang

Sanksi Disiplin Sedang misalnya :

- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah dirancang sebagaimana pegawai lainnya.
- b. Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya diberikan, harian, mingguan, atau bulanan.
- c. Penundaan program promosi bagi pegawai yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

## 3. Sanksi Disiplin Ringan

Sanksi Disiplin Ringan misalnya :

- a. Teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan
- b. Teguran Tertulis
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis

## 14. Pelaksanaan dan Penetapan Disiplin

Untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar bisa melaksanakan tindakan disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan (Heidjrachman, dkk, 1990 : 239)

### 1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan didepan orang banyak agar karyawan yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati. Hal ini akan memalukan bawahan yang ditegur (meskipun mungkin memang benar bersalah) sehingga bisa menimbulkan rasa dendam.

## 2. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Dalam pendisiplinan ini selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan oleh karyawan haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya yang bersifat membangun, sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan dan dapat memperbaiki kesalahan tersebut.

## 3. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dengan segera

Suatu tindakan dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa karyawan telah melakukan kesalahan sehingga karyawan dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.

## 4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan

Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan disiplin secara adil tanpa membedakan.

## 5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan absen.

Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan karyawan yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.

## 6. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali

Sikap wajar hendaklah dilakukan pemimpin terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap. Salah satu syarat agar ditumbuhkan disiplin dalam lingkungan kerja adalah adanya pembagian pekerjaan yang tuntas sampai kepada pegawai atau pekerjaan yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan kapan diselesaikan, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan dan kepada siapa ia bertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Disiplin harus dipelihara dalam lingkungan kerja.

Penetapan tindakan disiplin dalam perusahaan sangatlah penting, karena sistem tindakan disiplin dan prosedur-prosedur yang diperlukan untuk proteksi terhadap hak-hak prosedural dari pegawai. Tindakan disiplin adalah langkah terakhir dalam mengawasi pegawai karena tindakan disiplin itu menandakan adanya kegagalan untuk saling menyesuaikan dengan kontrak (Gomes, 2000:233)

### 2.13. Upaya Peningkatan Disiplin

Menurut Merto Prawiro (1980:57) untuk meningkatkan disiplin perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Memberi pujian kepada pegawai yang telah menyelesaikan tugas dengan baik.
2. Memberikan teguran kepada pegawai yang berbuat salah.
3. Memberikan penjelasan dan penerangan mengenai hal-hal yang belum diketahui untuk menghilangkan rasa ragu-ragu.
4. Memberikan latihan dan kegiatan yang berkesinambungan untuk menambah ketrampilan dan rasa percaya diri.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian terdahulu Shindy Junita tentang “Gambaran Disiplin Kerja Pegawai PT.PLN (persero) ULP Delitua dan Medan Johor Tahun 2023” menyimpulkan bahwa kedisiplinan kerja pegawai pada PT.PLN (PERSERO) ULP Delitua dan Medan Johor sudah baik namun harus ditingkatkan lebih baik dengan melakukan pengembangan diri pegawainya, maka perlu dilakukan perbaikan terutama dari aspek-aspek yang mempengaruhi disiplin kerja.

- Metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif.
- Perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini membahas Gambaran Disiplin Kerja Pegawai sehingga teori yang digunakan berbeda, sedangkan
- Persamaan penelitian ini adalah lokasi penelitian dan latar belakang masalah membahas tentang disiplin kerja pegawai di PT.PLN.

Kemudian Berdasarkan penelitian terdahulu Eva Ramayani tentang “Pengaruh Kemampuan Kerja dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai PT.PLN (PERSERO) Rayon Medan Johor Tahun 2020” menyimpulkan

bahwa pengaruh kinerja kerja pegawai terhadap adanya kemampuan kerja dan tunjangan kesejahteraan yang dilakukan pegawai.

- Metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif .
- Perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini membahas Hubungan Tunjangan Kesejahteraan terhadap kinerja pegawai sehingga teori yang digunakan berbeda dengan teori penulis dan terdapat perbedaan lokasi penelitian.
- Persamaannya adalah latar belakang masalah penelitian yang ada pada hubungan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di PT.PLN.

Sementara itu berdasarkan penelitian Popi Ari Putriyati tentang “Kinerja PT.PLN (PERSERO) UPJ Surakarta Kota dalam Memberikan Pelayanan Prima Tahun 2009” mengatakan bahwa kinerja PT.PLN dalam memberikan pelayanan prima yang berpengaruh terhadap aktivitas pelayanan pelanggan.

- Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.
- Perbedaan penelitian ini adalah teori yang digunakan berbeda dengan teori penulis dan terdapat perbedaan lokasi penelitian.
- Persamaan penelitian ini adalah latar belakang masalah membahas tentang kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan prima.

Dari paparan tiga penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang peneliti laksanakan, yakni membahas tentang permasalahan yang ada pada kinerja pegawai, disiplin kerja serta pelayanan terhadap pelanggan. Sementara itu terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang peneliti laksanakan yakni penelitian ini memfokuskan pada kemampuan pegawai yang dapat mempengaruhi pelayanan pelanggan.

Sementara itu manfaat lain yang dapat diperoleh peneliti dari paparan penelitian sebelumnya adalah mereka dapat menggunakannya sebagai referensi untuk penelitian saat ini, yang membantu mereka mengembangkan penelitian sebelumnya yang berfokus pada masalah yang berbeda.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Menurut Uma Sekaran dalam bukunya “Bisnis Penelitian” (1992), kerangka berpikir adalah model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berinteraksi dengan berbagai elemen yang telah ditentukan sebagai masalah penting.<sup>14</sup>

PT.PLN (PERSERO) ULP Delitua merupakan salah satu badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak dibidang ketenagalistrikan yang bertujuan untuk mengelola sejumlah pembangkit listrik. PT.PLN (PERSERO) ULP Delitua adalah pelayanan pelanggan yang dimana kinerja pegawai yang baik menjadi standart untuk mengetahui keinginan perusahaan dalam penerapan pendisiplinan pegawai untuk menyelaraskan tujuan perusahaan dengan pegawai. Serta sebagai pendukung keberhasilan dalam kinerja pegawai ialah dengan memberikan pelayanan prima.

Pembahasan kinerja PT.PLN (PERSERO) ULP Delitua mengambil masalah tentang disiplin kerja dan pelayanan pelanggan. Dengan kinerja PT.PLN (PERSERO) ULP Delitua dalam memberikan pelayanan prima ini diharapkan mampu menjelaskan bagaimana PT.PLN (PERSERO) ULP Delitua mampu memberikan pelayanan prima pada masyarakat yaitu pelayanan pelanggan. Untuk memperjelas, maka dibuat arahan pemikiran sebagai landasan dalam melakukan penelitian berdasarkan beberapa aspek dalam disiplin kerja pegawai Menurut Ferianto (2013) yaitu: Kehadiran, Waktu Kerja, Kepatuhan Terhadap Perintah, Kepatuhan Terhadap Peraturan, Produktivitas Kerja dan Pemakaian Seragam.

#### 3. Kehadiran

Seseorang dijadwalkan untuk bekerja harus hadir tepat waktu tanpa alasan apapun.

#### 4. Waktu Kerja

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

---

<sup>14</sup> Sugiyono, “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D” (Bandung: Alfabet, 2013)



5. Kepatuhan Terhadap Perintah

Kepatuhan yaitu jika seseorang melakukan apa yang diperintah kepadanya.

6. Kepatuhan Terhadap Peraturan

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

7. Produktivitas kerja

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

8. Pemakaian Seragam

Sikap karyawan terutama lingkungan organisasi menerima seragam kerja setiap dua tahun sekali.<sup>15</sup>

Menurut pendapat ahli di atas disimpulkan bahwa seorang karyawan yang memiliki hasil yang baik adalah seorang yang produktif, mematuhi peraturan perusahaan, dan memiliki dorongan diri sendiri.

Dalam penelitian ini, kerangka pikir yang digunakan bertujuan untuk membuat pedoman yang lebih mudah untuk melakukan penelitian tentang disiplin kerja PT. PLN (Persero) ULP Delitua dalam memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Dengan demikian, apabila kinerja PT. PLN (Persero) ULP Delitua dalam memberikan pelayanan prima dapat berjalan dengan baik, maka akan mendapatkan hasil pelayanan pelanggan yang lebih baik, yaitu kepuasan pelanggan atau masyarakat pengguna jasa.

Adapun alasan penulis menggunakan teori Ferianto (2013) dikarenakan teori ini sesuai dengan variabel penelitian sehingga teori ini membantu peneliti untuk mengetahui bagaimana disiplin kerja di PT. PLN (PERSERO) ULP Delitua untuk memberikan pelayanan prima.

---

<sup>15</sup> Ferianto.(2013) Hubungan Disiplin Kerja dengan prestasi kerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang .Jurna Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.

## Skema Kerangka Berpikir

