

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh setiap individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Alat-alat yang dimiliki perusahaan tersebut tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak ikut sertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung.

Dibawah ini merupakan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, adalah sebagai berikut:

Menurut Supomo dan Nurhayati (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu suatu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Menurut Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Sedarmayanti (2017) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya lain, ini memerlukan sumber daya manusia yang efektif.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2018) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

7. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan pretasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kerjaan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

10. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Seperation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam manajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Menurut Sutrisno (2016) tujuan MSDM meliputi:

1. Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur MSDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam mengembangkan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan kondisi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) bahwa tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer dalam mencapai tujuan.

Uraian di atas dapat disimpulkan maka, MSDM sangatlah diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam setiap organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas).

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai alat penilaian terhadap karyawan yang tidak ingin merubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik jika karyawan tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Bagi perusahaan dengan adanya disiplin yang baik akan menjamin terlaksananya aturan yang dibuat, membantu kelancaran dalam berkinerja sehingga mendapatkan hasil yang optimal. Bagi karyawan akan menghasilkan suasana yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam bekerja. Disiplin kerja sering menjadi salah satu syarat untuk tercapainya suatu tujuan, sehingga perusahaan menetapkan suatu peraturan yang berlaku bagi karyawan untuk dipatuhi, seperti jam kerja, aturan cuti, izin tidak masuk kerja dan lain-lain.

Adapun pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Ramon (2019) Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Sedangkan Menurut Supomo dan Nurhayati (2018), disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap atau perilaku seorang karyawan dalam suatu organisasi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati berbagai peraturan dan norma yang telah ditetapkan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya. Hal tersebut akan mendorong semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas mengenai disiplin kerja maka dapat diartikan bahwa disiplin kerja adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, taat terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

2.2.2 Jenis – jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa ada 2 bentuk disiplin kerja antara lain :

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk meggerakan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Menurut Afandi (2018) menyatakan ada beberapa bentuk disiplin kerja antara lain :

1. Disiplin Preventif adalah disiplin pencahagan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditunjukan untuk mendorong karyawan agar disiplin diri dan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan.
2. Disiplin Korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.
3. Disiplin Progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang.

2.2.3 Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Menurut Veithzal Rivai dalam Sinambela (2018) Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai dalam Sinambela (2018) berpendapat bahwa terdapat beberapa tingkat dan jenis pelanggaran kerja yang umunya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

1. Sanksi Pelanggaran Ringan

Pelanggaran riangan dengan jenis teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis.

2. Sanksi Pelanggaran Sedang
Pelanggaran sedang dengan jenis penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, dan penundaan kenaikan pangkat.
3. Sanksi Pelanggaran Berat
Pelanggaran berat dengan jenis penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemecatan dan pemberhentian.

Sedangkan menurut Agus Dharma dalam Sinambela (2018) mengemukakan bahwa:

1. Pembicaraan Informal
Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran ini dilakukan pertama kali. Apabila pelanggaran yang dilakukan pegawai hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang telah ditentukan, atau pegawai yang bersangkutan juga tidak memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan informal akan memecahkan masalah.
2. Peringatan Lisan
Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah atau kesempatan untuk “mengumpat pegawai”. Pegawai perlu didorong untuk mengemukakan alasannya melakukan pelanggaran.
3. Peringatan Tertulis
Peringatan tertulis diberikan untuk pegawai yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.
4. Merumahkan Sementara
Merumahkan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap pegawai yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Ini berarti bahwa langkah pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya.
5. Demosi
Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai. Akibat yang biasa timbul dari tindakan pendisiplinan ini adalah timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada pegawai bersangkutan.
6. Pemecahan
Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius atau pelanggaran yang terlalu sering dilakukan dan tidak dapat diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya.

2.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai menurut azis (2019) adalah sebagai berikut :

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Kepemimpinan
3. Kompensasi
4. Sanksi Hukum
5. Pengawasan

Sedangkan menurut Khoirinisa (2019) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat meragikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin
Kebiasaan-kebiasaan positif itu diantara lain,yaitu :
 - a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
 - b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja. Dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.2.5 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua perusahaan aturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Ada beberapa indikator-indikator disiplin kerja, sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan, peraturan dasar tentang cara perpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan ditunjukan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Indikator-indikator disiplin kerja menurut Rivai (2019) menjelaskan bahwa indikator disiplin kerja adalah :

1. Kehadiran
Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermin dari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja
Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di kantor.
3. Ketaatan pada standar kerja
Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi
Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam pekerjaan yang efektif dan efisien.
5. Etika bekerja

Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan yaitu untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan sebagai aktivitas perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang dimilikinya, semakin baik tingkat kinerja karyawan yang dimiliki oleh perusahaan, semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2016) Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau kinerja sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Adapun menurut Edison (2016) menjelaskan bahwa “kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Saputra & Pertiwi (2020) “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.3.2 Faktor – faktor Kinerja

Menurut Suwanto (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Faktor personal/individu.
Meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, percaya diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan
Meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan.
3. Faktor tim
Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim.
4. Faktor sistem

Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi.

5. Faktor kontekstual

Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.3.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (Performance Appraisal) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengatur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan (training), pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Berikut pengertian menurut beberapa para ahli di bawah ini:

Menurut Sinambela (2016) “penilaian kinerja atau sering dikemukakan sebagai penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang penting, yaitu evaluasi (penilaian) dan pengawasan”.

Menurut Wibowo (2017) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti :

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti yang diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya dikemudian hari.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan maka, penilaian kinerja sangat berperan penting bagi karyawan untuk mengukur kinerja masing-masing dalam mengembangkan kualitas kerja. Sehingga ada perbaikan untuk peningkatan kinerja tersebut.

2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2018) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas (Mutu)
Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.
2. Kuantitas (Jumlah)
Untuk melihat kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.
3. Waktu (Jangka Waktu)
Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. Penekanan Biaya
Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.
5. Pengawasan
Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.
6. Hubungan Antar Karyawan
Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama atau kerukunan antar karyawan dan atau antar pimpinan.

Menurut Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa indikator kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Tanggung Jawab
4. Kerja Sama
5. Inisiatif

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa ada lima yang menjadi indikator dari kinerja. Kelima indikator ini sangat menentukan terhadap penilaian kinerja seseorang karyawan dalam suatu perusahaan.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan sudah dilakukan penelitian-penelitian sebelumnya. Terdapat unsur kesamaan dan juga mengandung beberapa perbedaan. Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan secara singkat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh:

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis, tahun & judul penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Delsa Alpadila, (2022) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Solusi Infra Jaya.	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin 1. Kehadiran 2. Tingkat kewaspadaan 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Ketaatan pada peraturan kerja 5. Etika kerja Kinerja 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas Kemandirian	Analisis Deskriptif dan Kuantitatif.	Terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT Solusi Infra Jaya memiliki pengaruh yang positif, dimana hasil uji regresi sederhana didapatkan nilai konstanta sebesar 8,828 dan koefisien disiplin kerja 0,834. sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 8,828 + 0,834X$. yang artinya berpengaruh positif. Koefisien Determinasi (R-Square) yaitu sebesar 0,664 Hasil tersebut

					dapat diartikan bahwa 66,4% variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja (X).
2	Cantika Afrizya dan Fetty Poerwita Sari (2020) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Infomedia Solusi Humanika Bandung Divisi Inbound Call Center).	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin 1. Tujuan dan Kemampuan 2. Teladan Pimpinan 3. Balas Jasa 4. Keadilan 5. Waskat 6. Sanksi Hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan Kemanusiaan Kinerja 1. Quality 2. Quantity 3. Timeliness 4. Cost Effectiveness 5. Need for supervision 6. Interpersonal impact	Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, analisis linier sederhana, dan uji asumsi klasik.	Hasil uji regresi menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT Infomedia Solusi Humanika Bandung Divisi Inbound Call Center. Disiplin kerja berpengaruh sebesar 44,50% terhadap kinerja karyawan PT Infomedia Solusi Humanika Bandung Divisi Inbound Call Center, sisanya yaitu sebesar 55,50% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3	Chotamul Fajri dan Herik Dalmar (2020) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV Permata Mitra Karya Tangerang Selatan	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin Kerja 1. Tujuan dan Kemampuan 2. Teladan Pimpinan 3. Balas Jasa 4. Sanksi Hukuman 5. Hubungan Kemanusiaan Kinerja Karyawan 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Konsistensi Karyawan 4. Kerjasama 5. Sikap Karyawan	Analisis data menggunakan uji validitas, uji reabilitas, regresi linear sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji signifikansi.	Adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Permata Mitra Karya, hal ini didasarkan dari perhitungan analisis regresi sederhana sebesar 0,484, hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Permata Mitra Karya.
4	Saiful Anuar (2021), Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Soraya	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin 1. Sanksi Hukuman 2. Ketegasan 3. Hadir tepat waktu 4. Jam kerja 5. Semangat kerja	Analisis Regresi linier sederhana, Hipotesis, dan Koefisien Determinasi	Hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Soraya Bedsheet

	Bedsheet Pekanbaru.		6. Tanggung jawab Kinerja 1. Kualiatas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab		Pekanbaru dapat disimpulkan analisis regresi sederhana didapatkan persamaan yaitu $Y=7,116 + 0,625X$ yang berarti berhubungan antara disiplin dengan kinerja karyawan adalah positif. Jika disiplin meningkat maka kinerja karyawan meningkat.
5	Ade Muslimat, Hariyaty Wahid, (2021) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh	Variabel X Disiplin Kerja Variabel Y Kinerja Karyawan	Disiplin 1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap aturan organisasi 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lainnya. Kinerja 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Tanggung jawab	Analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis.	Hasil penelitian ini variabel disiplin kerja diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,513 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,789 dengan kriteria baik. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai persamaan

					regresi $Y = 12,149 + 0,733X$, dan nilai koefisien korelasi 0,781 atau memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan nilai determinasi 61,1%. Uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$.
--	--	--	--	--	---

Sumber : Jurnal (Google Scholar, Skripsi Pakuan)

Berdasarkan hasil dari beberapa diatas penelitian sebelumnya, dapat dilihat terdapat beberapa persamaan dan perbedaan yang ada di dalam penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya. Berikut persamaan dan perbedaan tersebut:

1. Cantika Afriyza Nugraha, Fetty Poerwita Sari (2020) : dalam penelitian ini memiliki persamaan yaitu variabel Disiplin Kerja (X), Kinerja Karyawan (Y) dan metode yang sama. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu memiliki objek penelitian yang berbeda, indikator yang berbeda dan tahun penelitian berbeda.
2. Delsa Alpadila (2022) : dalam penelitian ini memiliki persamaan yaitu variabel Disiplin Kerja (X), Kinerja Karyawan (Y), unit analisis yang digunakan yaitu individu atau karyawan tersebut dan metode yang sama. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu memiliki objek penelitian yang berbeda, indikator yang berbeda dan tahun penelitian berbeda.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

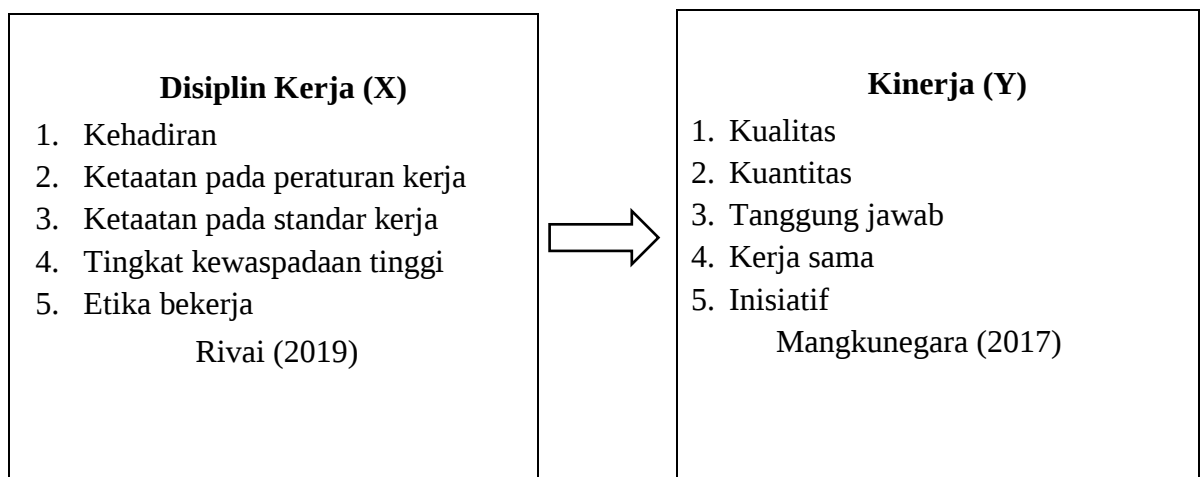
Keberhasilan mengelola suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kegiatan pendaagunaan sumber daya manusianya, oleh karena itu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menekankan pengelolaan pada manusia bukan pada sumber daya yang lainnya. Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan berhubungan dengan sikap dan tindakan karyawan berada di organisasi salah satunya adalah disiplin, karyawan yang memiliki disiplin yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang bersangkutan dan implikasinya memudahkan organisasi untuk mencapai targetnya.

Menurut Saputra & Pertiwi (2020) “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Untuk mencapai disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari indikator, yaitu meliputi: 1) Kualitas, 2) Kuantitas, 3) Tanggung jawab, 4) Kerja sama, 5) Inisiatif. (Mangkunegara, 2017) Supomo dan Nurhayati (2018), disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap atau perilaku seorang karyawan dalam suatu organisasi untuk selaku taat, menghargai, dan menghormati berbagai peraturan dan norma yang telah ditetapkan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dengan indikator yang meliputi: 1) Kehadiran, 2) Ketaatan pada peraturan kerja, 3) Ketaatan pada standar kerja, 4) Tingkat kewaspadaan tinggi, 5) Etika bekerja. (Rivai, 2019)

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya. Hal tersebut akan mendorong semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin yang baik, perusahaan sulit terwujud tujuannya yaitu pencapaian kinerja yang optimal.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu diantaranya, Delsa Alpadila (2022) yang melakukan penelitian tentang Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Solusi Infra Jaya dan Cantika Afrizya Nugraha dan Fetty Poerwita Sari (2020) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Infomedia Solusi Humanika Bandung Divisi Inbound Call Center). Bahwa dari kedua hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam sebuah konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Sugiyono (2017) berpendapat bahwa hipotesis adalah “Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun langkah-langkah dalam menguji hipotesis ini dimulai dengan menetapkan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternative (H_a), pemilihan tes statistik dan perhitungannya, menetapkan tingkat signifikansi, dan penetapan kriteria pengujian”.

Berdasarkan kerangka pemikiran serta penelitian terdahulu dimana hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan, maka penulis dapat menarik hipotesis sebagai jawaban sementara sebagai berikut:

1. Disiplin kerja pada PT. Citra Abadi Sejati kurang baik
2. Kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati kurang baik
3. Terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Citra Abadi Sejati