

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai operasi organisasi yang bertujuan untuk menarik, membina, dan mempertahankan staf yang cakap. Manajer memainkan peran penting dalam memandu karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan, termasuk menyusun strategi tentang cara membangun sistem manajemen sumber daya manusia (HRM) yang sangat efektif dan efisien.

Para ahli mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai pendekatan strategis untuk mengelola tenaga kerja suatu organisasi, yang mencakup kegiatan seperti perekrutan, pelatihan, dan evaluasi kinerja.

Menurut Supomo dan Nurhayati (2018), manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai sinonim dari Manajemen Tenaga Kerja. Manajemen yang menaungi aspek manusia dalam sebuah organisasi disebut sebagai manajemen personalia atau manajemen kepegawaian (Personal Management).

Hasibuan (2019) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

Kasmir (2020) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai pengelolaan individu secara sistematis dalam suatu organisasi, meliputi kegiatan-kegiatan seperti perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, pengelolaan karir, keselamatan dan kesehatan, dan pemeliharaan hubungan industrial, yang kesemuanya bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan pemangku kepentingan.

Dessler (2020) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai prosedur sistematis untuk mendapatkan, menginstruksikan, mengevaluasi, dan memberi imbalan kepada orang-orang, sementara juga menangani masalah hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan kesetaraan mereka.

Kesimpulannya adalah manajemen sumber daya manusia melibatkan pengorganisasian sumber daya manusia untuk mengoptimalkan efektivitas dan efisiensinya. Keterlibatan karyawan adalah pendekatan sistematis untuk menangani berbagai masalah dalam tenaga kerja, termasuk karyawan, pekerja, manajer, dan anggota staf lainnya, untuk memenuhi tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2018) Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang yang terpengaruh. Dalam hal in terdapat tujuan-tujuan dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a) Tujuan Sosial (Social Objective)

Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, tujuan sosial merupakan upaya agar organisasi atau perusahaan bertindak dengan tanggung jawab sosial dan etis terhadap kebutuhan serta tantangan masyarakat. Hal ini dicapai dengan meminimalkan dampak negatif aktivitas organisasi terhadap lingkungan sosial. Sebagai contoh, perusahaan diharapkan berperan aktif dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat sekitar melalui program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), serta turut serta dalam upaya pemecahan masalah sosial seperti kemiskinan dan pendidikan. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya fokus pada profitabilitas tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi kesejahteraan masyarakat luas.

b) Tujuan Organisasional (Organizational Objective)

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dirancang untuk membantu organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Divisi sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam mewujudkan tujuan tersebut dengan memastikan efektivitas dalam pengelolaan keahlian karyawan. Efektivitas ini dapat dicapai melalui strategi pengembangan keterampilan dan peningkatan kapabilitas karyawan, yang berujung pada optimalisasi kinerja organisasi. Dalam konteks ini, divisi SDM bertanggung jawab untuk mengidentifikasi serta mengembangkan potensi karyawan, sekaligus meminimalkan kelemahan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

c) Tujuan Fungsional (Functional Objective)

Tujuan fungsional berkaitan dengan upaya mempertahankan kontribusi divisi SDM agar sejalan dengan kebutuhan organisasi. Divisi SDM dituntut untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia melalui penyediaan layanan konsultasi yang efektif serta program-program rekrutmen dan pelatihan yang relevan. Penting bagi divisi SDM untuk memastikan bahwa proses rekrutmen tidak hanya mendapatkan kandidat terbaik, tetapi juga yang paling sesuai dengan budaya dan kebutuhan organisasi. Selain itu, program pelatihan yang berkelanjutan menjadi krusial dalam meningkatkan

kompetensi karyawan agar dapat beradaptasi dengan dinamika perubahan bisnis dan teknologi.

d) Tujuan Individu (Individual Objective)

Tujuan individu mengacu pada sasaran pribadi yang ingin dicapai oleh setiap anggota organisasi melalui aktivitasnya di dalam perusahaan. Konflik antara tujuan individu dan organisasi dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti menurunnya kinerja karyawan, ketidakhadiran, bahkan tindakan sabotase. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung pencapaian tujuan individu. Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan program-program yang memfasilitasi pengembangan karir karyawan, memberikan penghargaan atas prestasi, serta menyediakan sarana untuk keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Dengan demikian, tercipta sinergi yang positif antara kepentingan individu dan tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2019) tujuan MSDM meliputi:

1. Member 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 legal.
2. Mengimplementasikan dan meniaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam mengembangkan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Member dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan Pengertian diatas, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2019) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. berikut penjelasannya:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah Kegiatan memperkirakan kapan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induk untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai rencana.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan organisasi.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi.”

Sedangkan menurut Kasmir (2020) fungsi dari manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Analisis Jabatan (*Job Analysis*)

Analisis jabatan (*Job Analysis*) merupakan fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia. Kegiatan dalam merancang uraian tugas-tugas yang harus dijalankan seorang karyawan, memberikan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing jabatan.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Planning*)

Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Planning*) merupakan langkah untuk merencanakan jumlah dan kualitas sumber daya yang harus disediakan, baik sekarang maupun untuk dimasa yang akan datang.

3. Penarikan Karyawan (*Recruitment*)

Langkah ini dilakukan setelah dilakukan perencanaan tenaga kerja, Sehingga kita tahu berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Rekrutmen dilakukan dalam rangka memperoleh dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan.

4. Seleksi (*Selection*)

Seleksi dapat dimulai dari seleksi surat lamaran, yaitu dengan melihat dokumen-dokumen yang ada pada surat lamaran. Tujuan seleksi adalah untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan. Tujuan lainnya adalah untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan.

5. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Tujuan pelatihan adalah membiasakan karyawan baru dalam bekerja di lingkungan barunya, sekaligus menambah dan mengasah kemampuan yang belum dimilikinya. Khusus bagi karyawan lama perlu dilakukan pengembangan diri karyawan, baik melalui pendidikan, promosi dan rotasi pekerjaan. Tujuannya adalah agar karyawan mampu untuk menambah kemampuannya atau menambah bidang kerja lainnya sehingga memiliki kemampuan yang lebih banyak.

6. Evaluasi kinerja (*Performance Evaluation*)

Penilaian kinerja dapat dilakukan melalui hasil kerja atau kinerja perilaku. Kinerja yang diperoleh hasil kerja karyawan yang bersangkutan apakah sudah mencapai standar yang ditetapkan perusahaan atau belum.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan balas jasa yang diperoleh seseorang atas pekerjaan yang sudah dilakukannya.

8. Jenjang karier (*Career Path*)

Karier merupakan perjalanan kerja seseorang selama dia bekerja. Karier karyawan diberikan melalui perencanaan karier bagi seluruh karyawan yang dilakukan secara transparan dan jelas. Karier karyawan dapat meningkat (promosi), diturunkan (demosi) atau dirotasi (dipindah pada jabatan yang sama).

9. Keselamatan dan kesehatan (*Safety and Health*)

Keselamatan dan kesehatan merupakan fungsi MSDM yang juga penting untuk diperhatikan dan dilaksanakan. Keselamatan berhubungan terutama dengan keselamatan selama aktivitas karyawan bekerja. Dalam menjalankan aktivitasnya, karyawan harus mengutamakan keselamatan dirinya dan tentunya juga keselamatan harta (aset) perusahaan. Demikian juga kesehatan kerja, berhubungan dengan kondisi si pekerja dan kondisi di lingkungan kerja.

10. Hubungan Industrial (*Industrial Relation*)

Hubungan industrial atau tenaga kerja merupakan fungsi MSDM yang digunakan untuk menjembatani kepentingan dan keinginan kedua belah pihak antara pihak karyawan di satu pihak dan manajemen di pihak yang lain. Salah satu tujuan dari hubungan industrial/tenaga kerja adalah untuk menyeimbangkan antara hak dan kewajiban masing-masing pihak. Jadi tujuan lainnya adalah agar perusahaan tidak berbuat semena-mena terhadap karyawan dan sebaliknya karyawan harus mematuhi segala peraturan yang telah dibuat.

11. Pemutusan hubungan kerja (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja ini bisa disebabkan oleh berbagai alasan atau sebab yang alamiah seperti tibanya masa pensiun, permintaan pengunduran diri karena alasan pribadi dan pemecatan karena melakukan kesalahan.

Dari Beberapa pengertian diatas manajemen sumber daya manusia berfungsi melakukan perencanaan, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan dan pengembangan terhadap sebuah organisasi atau perusahaan.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan perwujudan dari kinerja perusahaan dalam mematuhi standar organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Disiplin kerja berfungsi sebagai alat dalam manajemen sumber daya manusia untuk memotivasi karyawan dalam memenuhi persyaratan perusahaan, sehingga memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.

Disiplin, pada dasarnya, mengacu pada keadaan ketaatan terhadap peraturan yang relevan yang ditunjukkan oleh semua karyawan. Disiplin mencakup ketaatan dan kepatuhan terhadap perjanjian yang dibuat antara karyawan dan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan. Disiplin terkait erat dengan hukuman yang diperlukan yang harus ditegakkan pada pihak yang melakukan pelanggaran. Peraturan dan regulasi diperlukan di semua bidang kehidupan untuk mengatur dan membatasi setiap tindakan dan perilaku.

Berikut ini adalah definisi disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli:

Hasibuan (2019) mendefinisikan disiplin sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma masyarakat. Sutrisno (2019) menyatakan bahwa disiplin adalah disposisi kesediaan dan kepatuhan seseorang untuk mematuhi norma-norma yang berlaku di lingkungannya, dan disiplin karyawan secara signifikan berdampak pada tujuan organisasi.

Agustini (2019) mendefinisikan disiplin kerja sebagai ketaatan terhadap peraturan dan norma yang ditetapkan dalam suatu perusahaan, dengan tujuan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hartatik (2020) mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu strategi manajerial yang bertujuan untuk memodifikasi perilaku serta meningkatkan kesadaran dan kesediaan individu untuk mematuhi standar-standar perusahaan dan norma-norma masyarakat.

Rivai (2019) menegaskan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai sarana bagi para manajer untuk berinteraksi secara efektif dengan karyawan, memotivasi mereka untuk memodifikasi perilaku dan menumbuhkan rasa kesadaran dan kepatuhan terhadap standar-standar perusahaan dan norma-norma masyarakat.

Disiplin, sebagaimana didefinisikan di atas, mengacu pada praktik sadar diri dan menunjukkan rasa hormat terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Hal ini termasuk mematuhi norma-norma perusahaan, baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari kelompok.

2.2.2 Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Menurut Sutrisno (2019) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1. Besarnya remunerasi. Besarnya remunerasi dapat berdampak pada penerapan tindakan disipliner. Karyawan akan mematuhi semua peraturan yang relevan, asalkan mereka yakin akan menerima imbalan yang sebanding dengan upaya yang telah mereka berikan kepada organisasi.
2. Ada tidaknya kepemimpinan yang luar biasa dalam sebuah organisasi yang terdiri dari para pemimpin yang luar biasa sangatlah penting, karena semua karyawan dalam lingkungan perusahaan mengamati dengan seksama bagaimana pemimpin tersebut menunjukkan disiplin diri dan melakukan kontrol terhadap ucapan, tindakan, dan sikap mereka agar tidak melanggar peraturan disipliner yang telah ditetapkan.
3. Tanpa peraturan tertulis yang jelas, mustahil untuk membangun kerangka kerja untuk disiplin di perusahaan.
4. Pimpinan harus menunjukkan keberanian untuk mengambil tindakan yang tepat ketika seorang karyawan melanggar disiplin, sesuai dengan tingkat keparahan tindakannya.
5. Organisasi membutuhkan pengawasan pimpinan untuk semua kegiatan untuk memastikan karyawan melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.
6. Ada atau tidak adanya fokus pada personel. Seorang karyawan tidak hanya mencari penerimaan tetapi juga menuntut perhatian yang signifikan dari pimpinannya.
7. Rutinitas yang ditetapkan yang mendorong penerapan aturan dan peraturan yang ketat dengan menjatuhkan hukuman dan sanksi untuk memastikan karyawan mematuhi kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut Sinambela (2018) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada lima 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 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 kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja di perusahaan

5. Etika kerja.

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Berdasarkan pendapat para ahli penulis menyimpulkan bahwa faktor-faktor internal dapat mempengaruhi disiplin kerja dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Tujuan Disiplin Kerja

Henry Simamora dalam Sinambela (2018) "tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh instansi".

Menurut Sutrisno (2019) dinyatakan bahwa tujuan disiplin kerja antara lain sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif dari karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.

3. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Tenaga kerja menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
6. Henry Simamora dalam Sinambela (2018) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh instansi.
7. Menurut Sutrisno (2019) dinyatakan bahwa tujuan disiplin kerja antara lain sebagai berikut :

Berdasarkan pendapat para ahli maka penulis menyimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja adalah untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019) dinyatakan bahwa terdapat empat indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jumlah masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap aturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan tingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Menurut Rivai (2019) ada beberapa indikator yang menyebabkan disiplin kerja, diantaranya yaitu

1. 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 merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor.
3. Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.
5. Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan aspek penting dalam sebuah perusahaan, karena kinerja merepresentasikan tingkat keberhasilan dalam mengimplementasikan sasaran, tujuan, misi, dan visi yang dituangkan dalam rencana strategis organisasi. Kinerja karyawan mengacu pada perilaku aktual yang ditunjukkan oleh individu di tempat kerja, yang diukur dari prestasi yang mereka capai dalam peran mereka masing-masing di perusahaan.

Berikut adalah beberapa definisi kinerja menurut para ahli:

Kinerja, seperti yang didefinisikan oleh Afandi (2018), mengacu pada hasil yang dihasilkan oleh individu atau kelompok di dalam perusahaan. Hasil tersebut sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka, dan ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang sesuai dengan hukum dan etika.

Menurut Hasibuan (2019), kinerja mengacu pada tingkat hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang digunakan.

Burso (2018) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil yang dapat dicapai oleh karyawan, baik secara individu maupun sebagai bagian dari kelompok, dalam suatu organisasi. Hasil ini didasarkan pada wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi untuk memenuhi visi, misi, dan tujuannya. Kinerja karyawan juga melibatkan kemampuan untuk menyelesaikan masalah dalam jangka waktu yang ditentukan dengan tetap mematuhi peraturan hukum.

Kinerja, seperti yang didefinisikan oleh Robbins (2019), adalah evaluasi hasil pekerjaan yang diantisipasi dengan cara yang ideal.

Prasadja (2018) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran keberhasilan dalam melaksanakan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, termasuk sasaran visi dan misi yang tertuang dalam *strategic plan* suatu organisasi.

Menurut konsep ini, kinerja mengacu pada keluaran atau hasil aktual yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya. Pencatatan ini memastikan bahwa tingkat pencapaian kinerja dapat dievaluasi secara akurat berdasarkan peristiwa-peristiwa yang terjadi.

2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Afandi (2021) Ada Beberapa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Yaitu:

1. Kemampuan
2. Kepribadian dan Minat Kerja
3. Kejelasan dan Penerimaan Seseorang Pekerja
4. Tingkat Motivasi Pekerja
5. Kompetensi
6. Fasilitas Kerja
7. Budaya Kerja
8. Kepemimpinan
9. Disiplin Kerja.

Sedangkan Menurut Kasimir (2019) Ada Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Yaitu :

1. Kemampuan dan Keahlian
2. Pengetahuan
3. Rancangan Kerja
4. Kepribadian
5. Motivasi Kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya Kepemimpinan
8. Budaya Organisasi
9. Kepuasan Kerja
10. Lingkungan Kerja
11. Loyalitas

12. Komitmen

13. Disiplin Kerja

Menurut para ahli yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada banyak elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh beberapa faktor yang disebutkan di atas. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah keterampilan dan kecakapan, kepuasan terhadap pekerjaan, dedikasi, pemahaman terhadap tugas-tugas yang ada, kemampuan pribadi, dedikasi, dan kemandirian.

2.3.3 Metode Penilaian Kinerja

Menurut Veithzal Rivai (2018), Teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

1. Skala peringkat (*Rating Scale*).
2. Daftar pertanyaan.
3. Metode catatan prestasi.
4. Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*).
5. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*).
6. Skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally Anchored Rating Scale*).
7. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*).
8. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*).
9. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*”

Menurut Dessler (2020), metode penilaian kinerja terdiri dari beberapa hal berikut ini.

1. Metode Skala Rating Grafik (*Graphic Rating Scale*).

Metode ini dilakukan dengan melakukan perbandingan nilai untuk mengetahui sifat dan rentang kinerja dari karyawan. Setiap karyawan dinilai dengan pengidentifikasi skor yang nantinya dapat mencerminkan seberapa besar tingkat kinerja dari karyawan tersebut.

2. Metode Peringkat Alternatif (*Alternation Ranking Method*).

Metode ini merupakan metode yang populer karena banyak digunakan oleh perusahaan dengan cara membuat pemeringkatan pada karyawan, mulai dari yang terbaik hingga terburuk dalam beberapa aspek.

3. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*).

Metode ini dilakukan dengan cara memasangkan dan membandingkan setiap karyawan dengan karyawan lainnya, berguna untuk memberikan

informasi lebih terkait perbedaan karyawan. Metode ini juga mempunyai kelebihan karena adanya pengecekan yang konsisten oleh profesional dalam perusahaan, sehingga metode ini sering dikatakan sebagai metode yang paling akurat.

4. Metode Distribusi Paksa (*Foced Distribution Method*).

Bertujuan agar pemberi nilai tidak memberikan nilai tinggi untuk semua karyawannya. Metode ini dilakukan dengan cara seorang manajer atau supervisor mengobservasi kinerja karyawan secara terlebih dulu dan diam-diam, lalu memasukannya ke dalam klasifikasi karyawan. Namun metode ini akan meningkatkan risiko berupa dampak negatif yang bersifat diskriminatif.

5. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*).

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data pada setiap perilaku kinerja karyawan, yang sifatnya positif dan negatif, kemudian dilakukan tinjauan kepada karyawan dengan waktu yang sudah ditetapkan, sesuai kesepakatan bersama sebelumnya. Biasanya metode ini dilakukan setiap enam bulan sekali dengan cara membahas kinerja terakhir yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

6. Formulir Naratif (*Narrative Form*).

Metode ini dilakukan dengan cara membuat penilaian dari kinerja sebelumnya dan perilaku apa saja yang perlu diperbaiki oleh karyawan dalam bentuk naratif. Penilaian naratif ini dapat membantu karyawan mengetahui apa yang menjadi kinerja yang baik atau buruk, dan agar mereka paham bagaimana cara meningkatkan kinerjanya.

7. Skala Penilaian Anchor Peringkat Perilaku (*Behavioralley Anchored Rating Scales*).

Metode yang biasa disebut BARS ini merupakan metode yang menggabungkan pendekatan perilaku dan sifat pada diri karyawan. Terdapat lima langkah yang harus dilakukan, yaitu menulis insiden kritis, lalu mulai mengembangkan dimensi kinerja, alokasi kembali insiden, skala insiden, dan yang terakhir mengembangkan instrumen kinerja.

8. Skala Standar Campuran (*Mixed Standard Scale*).

Skala ini digunakan dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Dilakukan dengan cara menggabungkan sebuah pernyataan secara berurutan. Dari setiap indikator yang ingin dinilai oleh si penilai, akan menunjukkan performa karyawan yang terakhir ini, akankah lebih baik atau sama saja dari sebelumnya, atau bahkan lebih buruk dari sebelumnya.

9. Berdasarkan Tujuan (*Management by Objectives*)

Penilaian pada metode ini dapat diukur perkembangannya secara bertahap. Metode ini merupakan metode utama yang banyak digunakan oleh berbagai perusahaan. Metode ini dilakukan dengan cara meminta karyawan menyusun konsep target mereka dengan durasi jangka pendek dan kemudian mendiskusikannya dengan manajer. Jika konsep yang dibuat dapat diterima, maka target tersebut menjadi tolok ukur penilaian.

10. Komputerisasi dan Web (*Computerized and Web-Based Performance Appraisal*).

Penilaian ini berbasis komputer atau internet. Metode ini digunakan karena perusahaan kian berkembang. Caranya, dilakukan pengumpulan catatan mengenai kinerja karyawan pada tahun tertentu, lalu akan dihubungkan dengan penilaianya dari beberapa indikator kinerja yang telah dibuat oleh perusahaan.

11. Memonitor Kinerja Elektronik (*Electronic Performance Monitoring*).

Pada metode ini nantinya manajer akan memantau kinerja karyawan dengan menaruhnya pada komputer masing-masing karyawan. Hal ini dapat memberikan dampak positif karena dapat mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, dan bisa diakses kapan pun dan di mana pun, serta tidak menghabiskan banyak waktu, namun dapat berdampak buruk karena mampu meningkatkan stres pada karyawan jika dijadikan beban pikiran dan dapat mengganggu aktivitas karyawan”

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

2.3.4 Tujuan kinerja

Menurut Rivai (2019) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
4. Meningkatkan motivasi kerja
5. Meningkatkan etos kerja
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya

7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir
9. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya
10. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja”

Menurut Hamali (2018) menyatakan tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Administrasi penggajian.
2. Umpan balik kinerja.
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu.
4. Mendokumentasikan keputusan karyawan.
5. Penghargaan terhadap kinerja individu.
6. Mengidentifikasi kinerja buruk.
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan.
8. Menetapkan keputusan promosi.
9. Pemberhentian karyawan.
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

Menurut beberapa pengertian para ahli diatas Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kualitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan.

2.3.5 Indikator Kinerja

Berikut indikator Kinerja menurut Kasmir (2019), yaitu terdiri dari:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Waktu
4. Penekanan Biaya
5. Pengawasan
6. Hubungan Antar Karyawan

Indikator Kinerja menurut Robbins (2019), yaitu terdiri dari:

1. Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas disesuaikan pada awal waktu dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang meliputi tenaga, uang, teknologi dan bahan baku, dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Hal ini merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan uraian diatas menurut para ahli, indikator kinerja kerja karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan. Dengan indikator penilaian kinerja kualitas dimana seorang pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan yang diberikan oleh perusahaan

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
1	Delsa Alpadila, (2018) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Solusi Infra Jaya	Disiplin Kerja (x) Kinerja Karyawan (X)	Disiplin (X) 1. Tujuan Kemampuan 2. Tingkat kewaspadaan karyawan 3. Ketaatan pada standar kerja	Analisis data ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dan regresi linear sederhana	Hasil penelitian ini, mengungkapkan fakta bahwa terdapat pengaruh antara disiplin	Persamaan : 1. Sama-sama meneliti pengaruh antara 2 Variabel X dan Y 2. Metode analisis

No	Nama Penulis	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
			4. Ketaatan pada peraturan kerja 5. Etika Kerja Kinerja (Y) 1. Kuantitas Pekerjaan 2. Kualitas Pekerjaan 3. Ketepatan Waktu 4. Kehadiran		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.	sama-sama menggunakan Deskriptif kuantitatif Perbedaan : 1. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin dengan populasi
2	Aras Tulip. (2018) Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bintang Selatan Agung Palembang	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin (X) 1. Teladan Pimpinan 2. Keadilan 3. Ketegasan 4. Sanksi hukuman Kinerja (Y) 1. Jumlah Pekerjaan 2. Kualitas Pekerjaan 3. Ketepatan Waktu 4. Kehadiran	Kuantitatif	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh disiplin kerja dan kinerja karyawan dengan menggunakan rumus koefisien penentu determinan diperoleh nilai sebesar 99,4% artinya disiplin kerja berpengaruh sebesar 99,4% terhadap kinerja karyawan	Persamaan : 1. Sama-sama meneliti pengaruh antara 2 Variabel X dan Y Perbedaan 1. Jenis penelitian sebelumnya menggunakan Asosiatif

No	Nama Penulis	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
3	Saiful Anuar (2021) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Soraya Bedsheet Pekanbaru	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (X)	Disiplin (X) 1. Sanksi Hukuman 2. Ketegasan 3. Hadir tepat waktu 4. Jam kerja 5. Semangat kerja 6. Tanggung jawab Kinerja (Y) 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab	Analisis regresi linier sederhana, Hipotesis dan Koefisien Determinasi	Hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Soraya Bedsheet Pekanbaru dapat disimpulkan analisis regresi sederhana didapatkan persamaan yaitu $Y=7,116 + 0,625X$ yang berarti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif. Jika disiplin meningkat maka kinerja karyawan meningkat	Persamaan : 1. Sama-sama meneliti pengaruh antara 2 Variabel X dan Y Perbedaan : 1. Indikator menurut para ahli yang digunakan berbeda
4	Luthfia Nur Wachidah, Bachruddin Saleh Luturlean (2019) Pengaruh Disiplin Kerja	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin (X) 1. Kemampuan 2. Teladan pemimpin 3. Balas jasa	Metode penelitian ini dekriptif menggunakan Metode	Berdasarkan analisis dekriptif dinilai dalam kategori baik. Hal ini	Persamaan : 1. Sama-sama meneliti pengaruh antara 2

No	Nama Penulis	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
	Terhadap Kinerja Karyawan Perum BULOG Divisi Regional Jawa Barat		4. Keadilan 5. Waskat 6. Sanksi hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan kemanusiaan Kinerja (Y) 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu	Deskriptif verifikatif	berdasarkan pada rekapitulasi persentase tanggapan responden terhadap disiplin kerja, yaitu dengan nilai 82,8%. Dan nilai tertinggi terdapat pada dimensi hubungan kemanusiaan berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel disiplin kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 53,2%	Variabel X dan Y Perbedaan 1. Menggunakan metode penelitian Deskriptif Verifikatif
5	Tegar Bintang Damar Panuluh, Alini Gilang S.H., M.M. (2019) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada	Disiplin Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin : 1. Kemampuan 2. Teladan pemimpin 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Waskat	Metode Penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan jenis penelitian	Hasil Penelitian ini menunjukkan Berdasarkan perhitungan, Disiplin Kerja termasuk dalam	Persamaan : 1. Sama-sama meneliti pengaruh antara 2 Variabel X dan Y Perbedaan :

No	Nama Penulis	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
	PT. Asuransi Ramayana Bandung		6. Sanksi hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan kemanusiaan Kinerja (Y) 1. Kualitas 2. Ketepatan waktu 3. Komitmen kerja 4. Kuantitas 5. Kemandirian 6. Efektifitas	deskriptif dan kausal	kategori baik. Kemudian Karyawan juga termasuk dalam kategori baik. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Ramayana Bandung dengan nilai persentase rata-ratanya sebesar 59,8%.	1. Objek yang digunakan dalam penelitian sebelumnya berbeda

2.4.2 Kerangka Berpikir

Sugiyono (2022) mendefinisikan kerangka pemikiran sebagai model konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dengan berbagai aspek yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Penelitian ini mendefinisikan disiplin kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Artha Suki Jaya dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Rivai (2019) menegaskan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai alat manajerial untuk berkomunikasi secara efektif dengan karyawan, memotivasi mereka untuk mengubah perilaku mereka, dan mendorong pemahaman dan

kepatuhan mereka terhadap standar-standar perusahaan dan norma-norma masyarakat.

Rivai (2019) mengidentifikasi berbagai faktor yang berkontribusi terhadap disiplin kerja, seperti:

1. 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 merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor.
3. Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.
5. Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

Menurut Robbins (2019) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal.

Berikut indikator Kinerja menurut Robbins (2019), yaitu terdiri dari:

1. Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas disesuaikan pada awal waktu dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

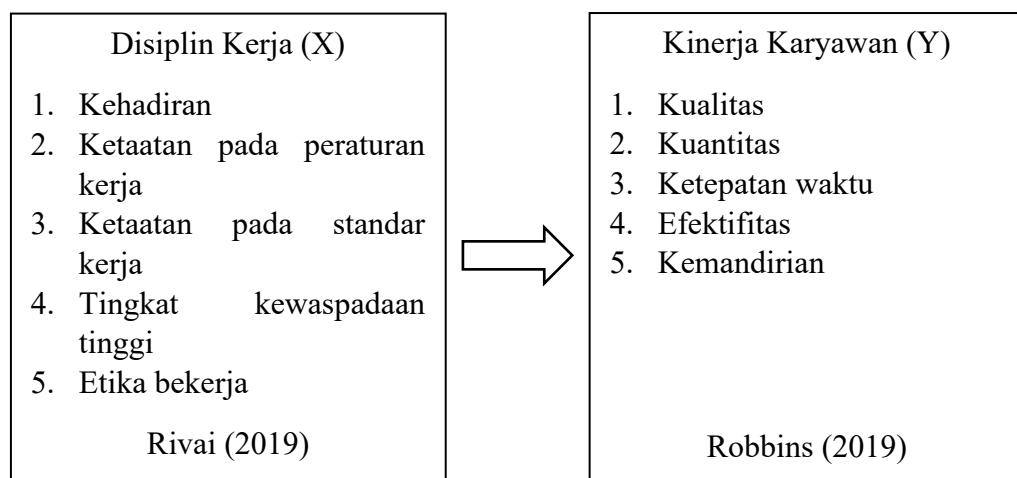
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang meliputi tenaga, uang, teknologi dan bahan baku, dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Hal ini merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak pada kinerja karyawan. Dalam penelitiannya Delsa Alpadila, (2018) Hasil penelitian ini, mengungkapkan fakta bahwa terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT Solusi Infra Jaya memiliki pengaruh yang positif. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Aras Tulip (2018), ditemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan sebesar 99,4% terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disusun konstelasi penelitian, sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2022) mengemukakan bahwa hipotesis berfungsi sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Sifat sementara dari informasi dikaitkan dengan ketergantungannya pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian yang belum diuji kebenarannya melalui bukti-bukti empiris. Teori yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Diduga terdapat pengaruh antara Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Artha Suki Jaya