

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan ilmu mengoptimalkan potensi individu demi tercapainya tujuan perusahaan. Dalam organisasi, manusia berperan sebagai penggerak dan pengarah. Kerumitan pengelolaan karyawan muncul karena keunikan setiap individu, dipengaruhi latar belakang dan karakteristik pribadi.

Secara garis besar pengertian sumber daya manusia dikemukakan (Darmadi, 2022) adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya

Menurut (Dessler, 2020) *Human Resource Management is a process of acquiring training, appraising, and compensating employees and attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.*

Menurut (Novitasari et al., 2021) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif menjadi semakin sulit, dan bidang manajemen sumber daya manusia menjadi semakin profesional dan ilmiah (Yani et al., 2023).

Teori-teori yang dijelaskan menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang memadukan ilmu dan seni, dengan fokus pada pengaturan hubungan dan peranan sumber daya manusia demi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hamali, 2019) menjabarkan fungsi manajemen sumber daya manusia ke dalam 10 bagian, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan

Menurutnya, perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Pengorganisasian

Dalam hal ini, pengorganisasian dikatakan sebagai kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Dikatakan bahwa pengarahan merupakan kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

4. Pengembangan

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

5. Kompensasi

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

6. Pengintegrasian

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

7. Pengendalian

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

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 keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2021) manajemen sumber daya manusia mempunyai yang meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan personalia yang efektif dan efisien agar sesuai dengan tuntutan bisnis dan membantu dalam mencapai tujuannya dikenal sebagai perencanaan sumber daya manusia. Membuat program sumber daya manusia adalah bagaimana perencanaan dilakukan. Pengorganisasian, pengarahan, pelatihan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, disiplin, dan pemberhentian, semuanya termasuk dalam program sumber daya manusia.

2. Pengorganisasian

Dengan menciptakan hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, koordinasi, dan pembagian kerja, organisasi dapat mengatur tenaga kerja mereka dengan lebih baik. Organisasi hanyalah sarana untuk mencapai tujuan. Pencapaian tujuan yang efektif akan dibantu oleh organisasi yang baik.

3. Pengarahan

Tindakan memandu aktivitas setiap karyawan untuk mendorong kerja sama dan secara efektif dan efisien membantu organisasi, pekerja, dan masyarakat dalam mencapai tujuannya dikenal sebagai pengarahan. Para pemimpin melakukan pengarahan dengan memberikan tugas-tugas kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik.

4. Pengendalian

Proses untuk memastikan bahwa setiap karyawan mematuhi kebijakan perusahaan dan mengikuti rencana yang telah ditetapkan dikenal sebagai pengendalian. Penyempurnaan rencana dan tindakan korektif dilaksanakan jika terjadi penyimpangan atau kesalahan. Kehadiran, perilaku, disiplin, kerja sama tim, produktivitas, dan pemeliharaan tempat kerja adalah aspek-aspek pengendalian karyawan.

5. Pengadaan

Proses memilih, menempatkan, mengorientasikan, dan menginduksi pekerja yang memenuhi tuntutan bisnis dikenal sebagai pengadaan. Pembelian yang tepat akan membantu dalam mencapai tujuan.

6. Pengembangan

Proses peningkatan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pekerja melalui instruksi dan pelatihan dikenal sebagai pengembangan. Instruksi dan pelatihan harus sesuai dengan tuntutan pekerjaan baik saat ini maupun di masa depan.

7. Kompensasi

Karyawan menerima kompensasi, berupa pemberian langsung dan tidak langsung, berupa uang atau barang sebagai imbalan atas jasa mereka kepada perusahaan. Prinsip kompensasi yang adil berkaitan dengan prestasi kerja, sedangkan kelayakannya dikaitkan dengan kemampuan memenuhi kebutuhan primer. Pedomannya mencakup upah minimum yang ditetapkan pemerintah serta konsistensi internal dan eksternal perusahaan.

8. Pengintegritasian

Penggabungan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan disebut integrasi, yang bertujuan menciptakan kerja sama yang selaras dan saling menguntungkan. Keuntungan diperoleh perusahaan, dan karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dari imbalan kerja. Integrasi adalah elemen penting namun kompleks dalam manajemen sumber daya manusia, mengingat ia menyatukan kepentingan yang berseberangan.

9. Pemeliharaan

Mempertahankan karyawan melibatkan serangkaian aktivitas untuk merawat dan mengembangkan kondisi fisik, mental, dan komitmen mereka agar tetap bekerja sama hingga pensiun. Program pemeliharaan yang optimal dirancang berdasarkan kebutuhan dominan karyawan dengan berpegang pada keselarasan internal dan eksternal.

10. Kedisiplinan

Fungsi utama dari sumber daya manusia adalah kedisiplinan, yang menjadi faktor penentu tercapainya tujuan. Tanpa kedisiplinan yang efektif, pencapaian tujuan secara maksimal akan terhambat. Kedisiplinan merupakan wujud dari kesiapan dan keinsafan dalam mematuhi peraturan yang ditetapkan perusahaan dan norma-norma yang berlaku di masyarakat.

11. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan dinamakan pemberhentian. Pemutusan hubungan kerja ini bisa disebabkan oleh keinginan karyawan sendiri, keputusan dari perusahaan, berakhirnya perjanjian kerja, memasuki masa pensiun, dan berbagai penyebab lainnya.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Husaini & Utama, 2021), tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Memberikan rekomendasi manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki SDM yang bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi dengan prasarana dan sarana untuk menghadapi perubahan yang ada.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan instansi, lembaga, atau perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar lembaga.
4. Menyediakan sarana dan prasarana untuk komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
5. Membantu kemajuan atau perkembangan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek Sumber Daya Manusia (SDM).
6. Memberikan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini mencapai tujuan.

Manajemen adalah suatu fungsi yang berfokus pada realisasi hasil yang diinginkan melalui tindakan manusia. Hal ini menunjukkan pentingnya sumber daya manusia dalam praktik manajemen. (Sedarmayanti, 2020) mengemukakan beberapa tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia, di antaranya:

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijaksanaan SDM untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.

- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer dalam mencapai tujuan.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kepatuhan terhadap aturan perusahaan (disiplin) penting untuk kemajuan organisasi. Disiplin memotivasi kinerja karyawan, menumbuhkan rasa tanggung jawab, dan mendorong tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajer berupaya membangun disiplin tinggi di antara bawahannya.

Manajer memanfaatkan disiplin kerja untuk membentuk perilaku dan mendorong kepatuhan karyawan pada aturan dan norma yang berlaku (Afandi, 2021).

Menurut (Hasibuan, 2019) disiplin karyawan, kunci keberhasilan MSDM, mempengaruhi prestasi kerja secara signifikan. Organisasi sulit optimal tanpa disiplin yang memadai. Disiplin adalah kepatuhan terhadap aturan, didorong kesadaran diri atau paksaan.

Menurut Latainer dalam (Sutrisno, 2019) mengartikan “Kesadaran diri karyawan membentuk disiplin kerja yang mendorong kepatuhan terhadap standar kerja”.

Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2020) mengemukakan bahwa “*Discipline is management action to enforce organization standards*”.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan peraturan yang diterapkan oleh perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan menaati segala peraturan yang berlaku guna mencapai tujuan perusahaan dengan baik.

2.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin

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

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
Tingkat kompensasi memengaruhi kepatuhan disiplin. Karyawan cenderung menaati aturan yang berlaku jika mereka yakin imbalan yang diterima sepadan dengan usaha yang telah diberikan kepada perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi

Disiplin diri pemimpin penting. Karyawan cenderung meniru perilaku pimpinan, terutama dalam menaati aturan perusahaan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Keberhasilan pembinaan disiplin kerja dalam suatu perusahaan sangat bergantung pada adanya regulasi tertulis yang dirumuskan secara komprehensif dan diadopsi sebagai standar operasional. Regulasi ini berperan sebagai kerangka kerja yang mengikat dan memberikan panduan bagi seluruh elemen perusahaan, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan tingkat operasional. Tanpa aturan tertulis yang tegas, upaya membangun disiplin kerja akan kurang efektif dan rentan terhadap interpretasi subjektif, yang pada akhirnya dapat menghambat terwujudnya lingkungan kerja yang disiplin dan profesional.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Pelanggaran disiplin di lingkungan kerja menuntut adanya tindakan korektif dari pihak manajemen, khususnya dari pimpinan. Keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan yang tepat dan proporsional terhadap pelanggaran yang terjadi merupakan faktor kunci dalam menjaga integritas dan profesionalisme di tempat kerja. Sanksi yang diberikan haruslah merefleksikan tingkat keparahan pelanggaran, mulai dari teguran lisan hingga tindakan yang lebih tegas. Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan menghormati aturan yang berlaku.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
Pengawasan penting dalam operasional perusahaan untuk memastikan karyawan bekerja sesuai rencana.
6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai
Selain imbalan finansial, apresiasi dan perhatian dari pimpinan merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja seorang pegawai. Perhatian personal yang ditunjukkan oleh atasan, seperti mendengarkan aspirasi, memberikan bimbingan, dan mengakui kontribusi individu, dapat meningkatkan rasa dihargai dan memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik. Dengan demikian, peran seorang pemimpin tidak hanya sebatas memberikan arahan, tetapi juga membangun hubungan yang positif dan suportif dengan setiap anggota timnya.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin
 - a. Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja
 - b. Melontarkan pujian yang sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga akan pujian tersebut.
 - c. Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, terutama pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
 - d. Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat pada rekan kerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Menurut Hartatik (2018) terdapat dua faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik.

1. Faktor kepribadian
Nilai pribadi, khususnya yang berkaitan dengan disiplin, membentuk kepribadian dan tercermin dalam sikap dan perilaku.
2. Faktor lingkungan
Disiplin individu terbentuk melalui interaksi sosial dan dipelajari secara berkelanjutan, bukan muncul tiba-tiba.

2.2.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Mewujudkan lingkungan kerja yang disiplin di suatu instansi merupakan tantangan tersendiri yang menuntut komitmen dan kerjasama dari semua pihak yang terlibat. Proses pendisiplinan harus dijalankan secara bijaksana dengan mengedepankan prinsip-prinsip edukatif guna mencapai tujuan perbaikan dan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut (Agustini, 2019) adalah:

1. Disiplin Preventif

1. Disiplin Preventif merupakan pendekatan yang bertujuan untuk menghindari perilaku pegawai yang tidak sesuai aturan. Pendekatan ini mendorong kepatuhan pegawai terhadap ketentuan dan standar yang berlaku. Dengan memberikan kejelasan tentang pola sikap, tindakan, dan perilaku yang diinginkan, instansi berusaha mencegah terjadinya perilaku negatif dan penyelewengan. Tujuan pokoknya adalah menumbuhkan disiplin pribadi pada setiap karyawan. Keberhasilan implementasi disiplin preventif sangat bergantung pada disiplin pribadi pegawai. Dalam konteks ini, manajemen perlu memperhatikan tiga faktor kunci dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:
 - a. Pegawai di instansi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
 - b. Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksudkan seyogyanya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
 - c. Pegawai didorong, menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif bertujuan mencegah pelanggaran ulang pegawai. Sanksi disipliner diterapkan sesuai tingkat pelanggaran. Tindakan korektif, bahkan hingga sanksi terberat, diperlukan jika pegawai gagal memenuhi standar meskipun telah dibimbing dan diberi peringatan.

3. Disiplin Progresif

Memberi kesempatan perbaikan diri sebelum hukuman berat adalah inti disiplin progresif. Pelanggaran berulang dapat berujung sanksi lebih berat. Proses ini bersifat positif, mendidik, dan mencegah pengulangan kesalahan.

2.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Hasibuan, 2019) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

- 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.
- b. Teladan Pimpinan
Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
- c. Balas Jasa
Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya.
- 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
Waskat ialah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal *control* yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- f. Sanksi hukuman
Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indiscipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan.

Sanksi hukuman harus dipertimbangkan logis, masuk akal dan secara diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan, namun juga tidak terlalu berat agar dapat tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya.

Menurut (Agustini, 2019) pada dasarnya banyak indikator yang dapat mempengaruhi kedisiplinan suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin itu adalah sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran adalah seberapa sering karyawan hadir untuk menjalankan tugas pekerjaannya di perusahaan, yang terlihat dari minimnya kasus ketidakhadiran karyawan.
2. Prosedur kerja adalah sekumpulan aturan atau ketentuan yang wajib ditaati oleh setiap anggota dalam organisasi tersebut.
3. Mengikuti arahan dari atasan adalah bentuk ketaatan yang membantu dalam mencapai hasil yang optimal.
4. Seseorang dengan etos kerja yang kuat adalah orang yang melakukan pekerjaannya dengan baik tanpa merasa terpaksa.
5. Keinginan karyawan untuk menerima pertanggungjawaban atas pekerjaan mereka, infrastruktur dan fasilitas yang mereka gunakan, dan perilaku mereka di tempat kerja dikenal sebagai tanggung jawab.

Dalam penelitian ini, variabel disiplin yang akan digunakan untuk mengukur disiplin dari (Agustini, 2019) yaitu:

1. Tingkat kehadiran merujuk kepada frekuensi kehadiran pekerja untuk melaksanakan tugas-tugas dalam perusahaan, yang ditunjukkan oleh rendahnya persentase absensi mereka.
2. Aturan atau regulasi yang harus diikuti oleh semua anggota organisasi dikenal sebagai prosedur kerja.
3. Tunduk pada atasan, yaitu melakukan apa yang mereka katakan untuk mendapatkan hasil yang sangat baik.
4. Seseorang dengan etos kerja yang kuat adalah orang yang melakukan pekerjaannya dengan baik tanpa merasa terpaksa.
5. Tanggung jawab karyawan meliputi pekerjaan, penggunaan sumber daya, dan perilaku kerja.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Jadi kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Dalam

hal ini, perusahaan menilai kinerja karyawan guna menjadi bahan evaluasi sekaligus menggali potensi diri karyawan itu sendiri.

Menurut (Dessler, 2020) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang di capai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan menurut (Manoppo et al., 2021) kinerja merupakan standar hasil kerja seorang karyawan yang telah dicapai dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan, dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan perlunya faktor-faktor pendukung yang perlu diperhatikan bagi seorang manajer atau pemimpin perusahaan guna untuk meningkatkan keberhasilan perusahaan.

(Cardy, R. L. dan Leonard, 2011) menyatakan bahwa *“Performance is an important effort that can direct and clarify what should be done”*.

Berdasarkan definisi-definisi di atas kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja karyawan dalam satu tahun. Kinerja karyawan merujuk pada sejauh mana individu tersebut berhasil mencapai tujuan dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Serta kemampuan untuk mencapai target dan memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2021) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu sebagai berikut: 1. Kemampuan dan Keahlian

1. Kemampuan dan keahlian

Keterampilan atau keahlian yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Mereka yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik akan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara akurat dan sesuai dengan kesimpulan yang dicapai. Hal ini menyiratkan bahwa pekerja dengan keterampilan dan pengetahuan yang unggul juga akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, dan sebaliknya. Kinerja akan dipengaruhi oleh bakat dan pengalaman.

2. Pengetahuan

Orang yang berpengetahuan luas akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi, dan sebaliknya. Hal ini menyiratkan bahwa seseorang akan lebih mudah melakukan pekerjaan mereka jika mereka memiliki pengetahuan yang memadai tentang pekerjaan tersebut. Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh pengetahuan terkait pekerjaan.

3. Rancangan Kerja

Merupakan sebuah rancangan pekerjaan yang akan mempermudah karyawan dalam mencapai tujuan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan dengan tata letak yang dirancang dengan baik akan lebih mudah diselesaikan. Di sisi lain, akan lebih sulit untuk menyelesaikan tugas secara

akurat dan tepat waktu jika memiliki rancangan pekerjaan yang kuat. Kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh rancangan pekerjaan mereka.

4. Kepribadian

Karakter atau kepribadian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang unik, dan seseorang dengan kepribadian atau karakter yang positif akan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik. Sebaliknya, pekerja yang tidak memiliki kepribadian yang tulus dan menunjukkan kurangnya tanggung jawab pada akhirnya akan menghasilkan pekerjaan di bawah standar, yang tentu saja berdampak pada kinerja karyawan.

5. Motivasi Kerja

Upaya untuk menyelesaikan tugas dikenal sebagai motivasi kerja. Karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan baik jika mereka memiliki dorongan internal yang kuat atau dorongan eksternal, seperti dari organisasi. Kinerja akan meningkat bagi mereka yang memiliki dorongan kuat untuk menyelesaikan pekerjaannya; sebaliknya, kinerja akan menurun bagi mereka yang kurang terdorong.

6. Kepemimpinan

Sikap seorang pemimpin dalam mengatur, mengarahkan, dan memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diberikan dikenal sebagai kepemimpinan. Pemimpin yang menyenangkan, peduli, memberi petunjuk, dan mengarahkan pasti akan membuat staf mereka senang karena mereka melakukan apa yang diperintahkan oleh atasan mereka. Demikian pula, kinerja karyawan akan menurun jika tindakan pemimpin tidak membimbing. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan.

7. Gaya Kepemimpinan

Ini merupakan cara seorang pemimpin ketika berinteraksi atau memerintah bawahannya. Tergantung pada kebutuhan perusahaan, pendekatan kepemimpinan ini dapat digunakan. Gaya otoriter atau demokratis, misalnya, diperlukan untuk organisasi tertentu karena alasan tertentu. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh sikap atau gaya kepemimpinan pemimpin.

8. Budaya Organisasi

Merupakan norma atau kebiasaan yang berlaku yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Setiap anggota yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi diharuskan untuk mematuhi kebiasaan atau norma tertentu, yang mengatur hal-hal yang berlaku dan diakui secara luas. Kepatuhan para karyawan terhadap kebiasaan atau standar ini akan berdampak pada kinerja individu atau kelompok. Sebaliknya, kinerja akan menurun jika Anda tidak mengikuti kebiasaan atau aturan yang berlaku. Oleh karena itu, kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan bahagia atau senang yang dimiliki seseorang saat sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan. Karyawan akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas jika mereka merasa bahagia atau menikmati pekerjaannya. Hasil kerja karyawan juga akan terpengaruh jika seseorang tidak merasa bahagia atau puas meskipun tidak suka dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, kebahagiaan kerja dapat berdampak pada hasil kerja.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan lingkungan atau keadaan tempat bekerja. Pengaturan ruangan, tata letak, infrastruktur, dan hubungan kerja dengan rekan kerja semuanya membentuk lingkungan kerja. Jika ruang kerja damai dan nyaman, itu akan memberikan lingkungan yang baik untuk bekerja, yang dapat membantu orang melakukan pekerjaan yang lebih baik karena mereka tidak akan terganggu. Sebaliknya, jika pengaturan di tempat kerja tidak memberikan ketenangan dan kenyamanan, maka akan menyebabkan gangguan pada suasana kerja, yang pada akhirnya akan berdampak pada produktivitas. Bisa dikatakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh tempat kerjanya.

11. Loyalitas

Loyalitas karyawan merupakan komitmen untuk terus bekerja dan berkontribusi pada perusahaan tempat mereka bekerja. Dedikasi ini ditunjukkan dengan tetap mempertahankan etos kerja yang tinggi terlepas dari kondisi perusahaan saat ini. Karena merasa bahwa perusahaan sudah seperti milik sendiri, loyalitas akan terus tumbuh untuk terus berkembang. Kinerja karyawan pada akhirnya akan dipengaruhi oleh loyalitas.

12. Komitmen

Hal ini mengacu pada kepatuhan karyawan terhadap peraturan di tempat kerja atau kebijakan perusahaan. Kepatuhan karyawan terhadap komitmen mereka adalah tanda lain dari komitmen. Dengan menepati janjinya dan merasa tidak enak jika ia tidak dapat memenuhi komitmen atau kesepakatannya. Pada akhirnya, kinerjanya akan dipengaruhi oleh ketaatannya terhadap perjanjian atau janji yang dibuatnya. Dengan demikian, kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh komitmennya.

13. Disiplin Kerja

Seorang karyawan berusaha dengan sungguh-sungguh untuk melakukan tugas pekerjaannya. Dalam situasi ini, disiplin kerja dapat berupa ketepatan waktu, seperti konsisten datang ke tempat kerja tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengikuti arahan-arahan yang perlu diikuti. Kedisiplinan karyawan akan berdampak pada hasil kinerja.

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kedisiplinan, faktor motivasi, faktor

kemampuan karyawan dan semua faktor di atas adalah sangat penting bagi perusahaan.

2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Priansa, 2017) yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas kerja
Tingkat proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, dengan cara yang paling berkualitas.
2. Kuantitas kerja
Besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang. Unit atau kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu
Tingkat kegiatan diselesaikan, atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.
4. Kebutuhan pengawasan
Keadaan yang menunjukkan seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.
5. Pengaruh *interpersonal*
Tingkat pegawai menunjukkan perasaan *self system*, *goodwill* dan kerja sama diantara sesama rekan kerja ataupun dengan atasan.

Menurut (Wibisono, 2018) indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik terkait pengelolaan pegawai yang meliputi:

1. Umpan balik 360 derajat
2. Absensi
3. Lamaran atau lowongan
4. Ketersediaan
5. Kaji banding internal

Kemudian, menurut (S. P. Robbins, 2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.

Uraian di atas menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah output kerja yang diperoleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya melalui serangkaian aktivitas. Beberapa indikator kinerja, seperti kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian, dianggap sebagai indikator kinerja karena saling berkesinambungan dan secara holistik meliputi kinerja karyawan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengangkat masalah disiplin kerja dengan kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No .	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ade & Ab Wahid, Hariaty (2021) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Kantor Cipondoh	X = Disiplin Kerja Y = Kinerja Karyawan	X: kesadaran tugas; ketepatan waktu; ketaatan aturan Y: skor rata-rata kinerja; penilaian “baik”	Metode penelitian ini menggunakan metode Explanatory research: regresi, korelasi & determinasi	Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan metode statistik yaitu regresi linier sederhana, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 25,8% dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,508. Berdasarkan hasil tersebut

No .	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Bekasi 17000.
2.	Meliany & Ibrahim (2015) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Operasional PT Indah Logistik Cargo Pekanbaru)	X = Disiplin Kerja Y = Kinerja Karyawan	X: kepatuhan jam kerja; tingkat absensi tepat waktu; kepatuhan SOP Y: kecepatan layanan; akurasi pengiriman; produktivitas	Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Uji simultan (Uji F) & parsial (Uji t).	Berdasarkan analisis penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan bagian operasional PT. Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat dari analisis data diketahui dari t hitung (13,637) > t tabel (1,997) dan Sig (0,000) < 0,05. Maka hipotesis tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap

No .	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					kinerja karyawan diterima.
3.	FRKM Team (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertama Logistics Service	X = Disiplin Kerja Y = Kinerja Karyawan	X: kedisiplinan etos kerja; inisiatif; kepatuhan prosedur Y: efektivitas tugas; kualitas output; kecepatan penyelesaian	Jenis Penelitian yang digunakan adalah Regresi linier berganda (Asosiatif)	Hasil penelitian ini sebagai berikut : “Semakin disiplin seorang karyawan dalam bekerja semakin kinerja karyawan meningkat, pengaruh dari variabel tersebut adalah positif signifikan atau ($0,000 < 0,01$)”. “Semakin seorang karyawan termotivasi untuk semangat dalam bekerja semakin kinerja karyawan meningkat, pengaruh dari variabel tersebut adalah positif signifikan atau ($0,000 < 0,01$)”. “Semakin disiplin seorang karyawan dalam bekerja dan

No .	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					semakin seorang karyawan termotivasi untuk semangat dalam bekerja bila dipadukan secara simultan semakin kinerja karyawan meningkat, pengaruh dari variabel tersebut adalah positif signifikan atau ($0,000 < 0,01$)”.
4.	Tim SAMMAJIVA (2023) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pupuk Indonesia Logistik Jakarta	X = Disiplin Kerja Y = Kinerja Karyawan	X: kedisiplinan jam masuk-keluar; kepatuhan SOP; absensi tepat waktu Y: produktivitas; kualitas output; tingkat kepuasan pelanggan	Dalam penelitian ini jenis analisis data yang digunakan yaitu Uji simultan (F) & parsial (t)	Hasil penelitian membuktikan bahwasanya Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pupuk Indonesia Logistik Jakarta
5.	Rahayu, Yanti Komala Sari (2024) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja	X = Disiplin Kerja Y = Kinerja Karyawan	X: kepatuhan aturan; ketepatan	Penelitian ini menggunakan metode	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

No .	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Terhadap Kinerja Karyawan PT Indah Logistik Jakarta		tugas; kedisiplinan tim Y: kecepatan layanan; kualitas layanan; produktivitas	Regresi linier berganda	secara parsial dan simultan variable motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indah Logistik Jakarta. Hal ini dibuktikan dari hasil uji simultan (Uji F) dan hasil Uji Parsial (Uji t) juga menunjukk n nilai signifikan dari dua variabel bebas yang mendukung hipotesa. Oleh karena itu hasil uji dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja PT Indah Logistik Jakarta.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Efektivitas disiplin kerja tidak tercapai hanya dengan rasa takut. Disiplin merupakan produk interaksi norma yang wajib dipatuhi, mencakup aspek legalitas, etika, tata krama, dan kepribadian individu dalam mengemban tanggung jawab. Disiplin kerja krusial bagi organisasi/perusahaan karena mencerminkan rasa tanggung jawab karyawan atas tugas yang diberikan. Hal ini bertujuan memengaruhi kinerja karyawan dalam memenuhi tanggung jawab dari organisasi/perusahaan, misalnya kehadiran, kewaspadaan, kepatuhan terhadap standar dan aturan kerja, serta yang terpenting, etika.

Perusahaan berpotensi meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mencapai perubahan signifikan melalui kinerja yang unggul. Keberhasilan perusahaan juga bergantung pada kinerja, dengan memperhatikan proses kerja yang dijalankan karyawan.

Prestasi suatu instansi ditentukan oleh sumber daya manusianya. Semua inovasi dan tindakan yang diimplementasikan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi tersebut erat kaitannya dengan kinerja tinggi para karyawannya, yang memungkinkan pencapaian target yang telah ditetapkan. Kinerja yang unggul merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal.

Dengan demikian, disiplin kerja dapat diartikan sebagai kemampuan individu maupun kelompok dalam menanamkan kepatuhan terhadap prinsip, aturan, norma, serta ketentuan hukum yang berlaku, guna menjalankan nilai-nilai yang diyakini dan mencapai tujuan bersama dalam lingkungan kerja. Disiplin ini tidak hanya dibentuk oleh sistem, tetapi juga berkembang melalui kebiasaan sehari-hari. Sebagai ilustrasi, seorang karyawan yang secara konsisten datang tepat waktu dan menyelesaikan tugas sesuai tenggat akan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian target organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai, maka semakin besar pula dampaknya terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh.

Hasil penelitian Ade & Ab Wahid, Hariyaty (2021) menunjukkan analisis regresi linier sederhana, koefisien determinasi sebesar 25,8% dan koefisien korelasi sebesar 0,508 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Bekasi.

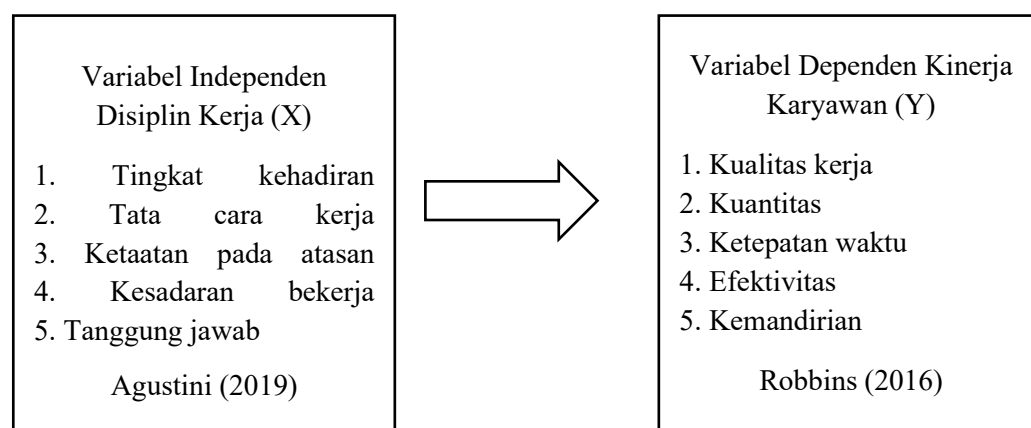
Hasil penelitian Meliany & Ibrahim (2015) mengungkapkan bahwa menunjukkan pengaruh yang kuat antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan di PT Indah Logistik Cargo cabang Pekanbaru. Nilai t hitung (13,637) > t tabel (1,997) dan Sig (0,000) < 0,05, yang mendukung hipotesis bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil Penelitian FRKM Team (2020) mengungkapkan Disiplin kerja dan motivasi kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikan ($0,000 < 0,01$) menunjukkan bahwa keduanya memiliki pengaruh yang kuat.

Hasil Penelitian Tim SAMMAJIVA (2023) mengungkapkan Disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT Pupuk Indonesia Logistik Jakarta.

Sementara itu, penelitian Rahayu, Yanti Komala Sari (2024) menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indah Logistik Jakarta. Hasil uji simultan (Uji F) dan Uji Parsial (Uji t) menunjukkan nilai signifikan yang mendukung hipotesis penelitian.

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran di atas penulis menggambarkan konstelasi penelitian sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut (Sugiyono, 2019) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dalam hal ini hipotesis yang akan diuji adalah ada atau tidaknya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel independen (variabel X) yaitu Disiplin Kerja dengan variabel dependen (variabel Y) yaitu Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dapat diperoleh dan dibuat hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Disiplin Kerja Memiliki pengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Baraka Sarana Tama.
2. Disiplin Kerja pada PT. Baraka Sarana Tama kurang baik.
3. Kinerja Karyawan pada PT. Baraka Sarana Tama kurang baik.