

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) umumnya adalah suatu ilmu dalam bidang manajemen yang mengkhususkan dan mengatur manajemen dari aspek manusianya. Dalam organisasi pada sumber daya manusia yang dikelola itu sangatlah penting karena manusialah yang melakukan segala kegiatan di dalam organisasi tersebut. Pencapaian tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing tersebut akan tergantung pada baik dan buruknya program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh perusahaan (Tampubolon, R., 2019). Adapun definisi Manajemen Sumber Daya manusia menurut para ahli diantaranya:

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Hesti, 2022) adalah bagian ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia tersebut dalam sebuah perusahaan.

Menurut (Dessler, 2023) *“Human resource management is process of acquiring and compensating employees, and of attending to their labor relationship, health and safety, and fairness concerns”* (Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan).

Menurut Armstrong (2021) *“Human Resource Management is concerned with all aspects of how people are employed and managed in organizations.”* (MSDM melibatkan segala aspek terkait bagaimana orang dipekerjakan, dikelola, dan dikembangkan di dalam suatu organisasi. Ini termasuk perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja).

Menurut (Sulistiyowati, 2021) Manajemen Sumber Daya Manusia, merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah instansi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan, bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses pengelolaan tenaga kerja dalam sebuah organisasi dengan tujuan mencapai efektivitas, efisiensi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Ni Kadek Suryani, 2019) fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

Perencanaan adalah penentuan program pengelolaan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang akan dibutuhkan dalam mencapai tujuan organisasi.

- a. Pengorganisasian merupakan membentuk organisasi untuk mengelola rangkaian dari bermacam hubungan kerja, pembagian pekerjaan, kegiatan personalia serta aspek yang lain.
- b. Pengarahan merupakan kegiatan yang mengarahkan karyawan agar bekerja dengan baik dan efisien lewat perintah, motivasi serta peraturan yang mengikat untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. Pengendalian merupakan kegiatan pelaksanaan untuk mengendalikan semua pegawai agar mematuhi peraturan- peraturan yang ada di dalam perusahaan dan bekerja sesuai dengan jam operasional kerja. Apabila ada penyimpangan atau kesalahan maka perlu adanya perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan adalah kegiatan dengan melakukan perekrutan, seleksi, penempatan, orientasi untuk memperoleh karyawan yang diperlukan oleh perusahaan.
- b. Pengembangan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan keterampilan, ilmu pengetahuan serta perilaku karyawan dalam bekerja dengan baik melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Kompensasi adalah kegiatan pemberian balas jasa langsung serta tidak langsung berupa uang ataupun barang kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan.
- d. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk menyesuaikan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar dapat mengambil keputusan yang tepat.
- e. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk menjaga atau meningkatkan kondisi mental, loyalitas karyawan dan kemampuan bekerja karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
- f. Memutuskan hubungan kerja adalah pemberhentian hubungan kerja karyawan dari suatu perusahaan. Memutuskan hubungan kerja ini biasanya disebabkan oleh keinginan perusahaan, keinginan karyawan, pensiun, dan kontrak kerja yang sudah berakhir.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi sebuah instansi. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Hasibuan, 2020), meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan;

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*);

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat;

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan dalam instansi dan bekerja sesuai dengan rencana;

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan instansi;

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan;

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi;

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan instansi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan;

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun;

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal;

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari instansi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan instansi, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi pokok sebagai bagian fungsi manajemen, yaitu fungsi manajerial dan operasional. Pengelompokan fungsi diatas sesuai yang

dikemukakan oleh (Sutrisno, 2020) bahwa fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia terdiri dari fungsi-fungsi sebagai berikut:

a. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

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

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan pemberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja dengan baik dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

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

b. Fungsi Operasional

1. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

2. Pengintegrasian (*Integration*)

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

3. Pemeliharaan (*Maintenance*)

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

4. Kompensasi (*Compensation*)

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

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia di atas, penulis menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses strategis dalam mengelola tenaga kerja dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengembangan sumber daya manusia secara

efektif, perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung tercapainya tujuan bisnis secara berkelanjutan.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Sedarmayanti, 2020) manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan antara lain:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijaksanaan Sumber Daya Manusia untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki Sumber Daya Manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuan organisasi atau 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 atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek Sumber Daya Manusia.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu dalam mencapai tujuan.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Suparno, 2018) tujuan sumber daya manusia secara keseluruhan mencakup tujuan yang berorientasi kepada kepentingan sosial, kepentingan fungsional dan kepentingan individu:

1. Tujuan berorientasi kepada kepentingan sosial, adalah tujuan yang diarahkan untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan tetap menjaga dampak negatif yang seminimum mungkin terhadap organisasi. Untuk memenuhi tujuan ini kegiatan manajemen SDM harus memperhatikan aspek hukum yang berlaku, kebutuhan sosial masyarakat, dan hubungan yang baik dengan serikat buruh.
2. Tujuan yang berorientasi memenuhi kebutuhan organisasi, adalah tujuan dan hubungan yang baik dengan serikat buruh. SDM sendiri bukan merupakan tujuan akhir, tetapi hanya merupakan alat untuk membantu tercapainya tujuan organisasi. Untuk memenuhi tujuan itu kegiatan manajemen SDM harus mencakup perencanaan SDM, memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pelayanan organisasi, penyelesaian SDM, dan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian SDM.
3. Tujuan yang berorientasi kepada hubungan kepentingan fungsional manajemen SDM, adalah tujuan yang diartikan untuk menjamin fungsi utama SDM dapat

berjalan secara efektif dengan menyadari bahwa tingkat pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada bagian SDM adalah sekedar agar ia dapat berfungsi dengan baik, tidak berlebihan daripada yang mestinya. Fungsi utamanya adalah melakukan kegiatan penilaian, penempatan dan pengendalian SDM organisasi yang bersangkutan.

4. Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan individu, adalah tujuan yang diarahkan untuk membantu karyawan mencapai tujuan pribadinya sesuai dengan sumbangannya terhadap organisasi. Untuk mendukung tujuan itu kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam manajemen SDM mencakup kegiatan pelatihan dan pengembangan penilaian, penempatan, kompensasi, dan pengawasan serta pengendalian.
5. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Para atasan dalam mengelola sumber daya manusia perlu mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang yang berpengaruh.

Menurut (Hamali, 2018) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia, ada empat tujuan sumber daya manusia :

1. Tujuan Sosial Tujuan Sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau instansi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya;
2. Tujuan Organisasional
Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut :
 - a.) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi;
 - b.) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif;
 - c.) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri pegawai;
 - d.) Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak pegawai;
 - e.) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua pegawai;
3. Tujuan Fungsional Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program *rekrutmen* dan pelatihan ketenagakerjaan dan

harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru;

4. Tujuan Individual Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau instansi yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Pegawai akan keluar dari instansi apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

Berdasarkan uraian di atas dapat diartikan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki dan meningkatkan kontribusi tenaga kerja pegawai atau karyawan terhadap organisasi atau perusahaan untuk mencapai produktivitas sesuai dengan nilai yang telah ditentukan.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu tindakan yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Rivai, 2019) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Latainer dalam (Sutrisno, 2019) mengartikan “Disiplin kerja sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku”.

Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2021) mengemukakan bahwa “*Discipline is management action to enforce organization standards*”.

Menurut John M. Ivancevich (2020) “*Discipline in one of the most challenging areas in the HRM function. In dealing with difficult employees, HR manager must diagnose both internal and external environmental factor in discipline situation, prescribe and implement appropriate remedial action, and evaluate the effective of their decisions*”.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas 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 Jenis Disiplin Kerja

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh pegawai di dalam instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh pegawai instansi tersebut. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik. Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut (Agustini, 2019) adalah:

1. Disiplin *Preventif*

Disiplin *Preventif* adalah suatu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin kepribadian karyawan. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (*disiplin preventif*) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di 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 di maksudkan 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 adalah suatu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi *disipliner*. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Hal tersebut merupakan upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan

kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya. Namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku. Tindakan sanksi korektif seyogyanya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat.

3. Disiplin *Progresif*

Disiplin *Progresif* yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar tidak terulang.

Menurut Sayles dan Strauss dalam Agustini (2019) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- a) Peringatan lisan (*Oral warning*)
- b) Peringatan tulisan (*Written warning*)
- c) Disiplin pemberhentian sementara (*Discipline layoff*)
- d) Pemecatan (*Discharge*)

Sementara itu, menurut (Handoko, 2022), terdapat tiga kegiatan utama dalam pendisiplinan kerja, yaitu :

1. Disiplin Preventif, upaya untuk mendorong kepatuhan pegawai terhadap standar dan peraturan yang berlaku, guna mencegah penyelewengan.
2. Disiplin Korektif, tindakan yang dilakukan terhadap pelanggaran yang terjadi, dengan tujuan memperbaiki dan mencegah pelanggaran serupa.
3. Disiplin Progresif, penerapan sanksi secara bertahap dan lebih berat terhadap pelanggaran yang dilakukan secara berulang-ulang.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat lima jenis disiplin kerja utama: disiplin diri, disiplin kelompok, disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif. Disiplin diri menekankan pada pengendalian pribadi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kelompok menyoroti kepatuhan terhadap kesepakatan kerja dalam tim. Disiplin preventif bertujuan mencegah pelanggaran, sedangkan disiplin korektif difokuskan pada perbaikan atas pelanggaran yang terjadi. Adapun disiplin progresif memberikan ruang perbaikan dengan tetap menerapkan hukuman yang bertingkat sesuai tingkat kesalahan. Kelima jenis disiplin tersebut memiliki kontribusi penting

dalam membentuk lingkungan kerja yang tertib, produktif, dan sejalan dengan arah kebijakan organisasi.

2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2021) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1. Jam Kerja
Jam kerja adalah datang dan hadirnya karyawan ke tempat kerja maupun pulang kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
2. Izin Karyawan
Izin bagi karyawan adalah adanya tindakan karyawan yang meninggalkan pekerjaannya pada jam kerja atau jam kantor, baik untuk kepentingan perusahaan, ataupun kepentingan pribadi dengan terlebih dahulu ada izin dari atasan begitu pun untuk karyawan yang ingin mengambil cuti.
3. Absensi
Absensi karyawan adalah tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja yang diadakan oleh perusahaan untuk melihat kehadiran para karyawan di tempat kerja.

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

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, apabila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang seimbang dengan jerih payah yang telah dikorbankan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan dalam pimpinan organisasi keteladanan pemimpin sangat penting. Perusahaan akan selalu memperhatikan bagaimana pemimpin dapat mempertahankan disiplin dan mengontrol dirinya dari ucapan, tindakan, dan sikap yang dapat melanggar standar kedisiplinan kerja.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat di jadikan pegangan pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan jika ada karyawan yang melanggar disiplin. Pimpinan harus berani mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran tersebut.
5. Dalam setiap perusahaan, perlu ada pengawasan dari pimpinan. Pengawasan ini berfungsi untuk memastikan bahwa pegawai melakukan tugas mereka dengan benar dan sesuai dengan aturan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan, tetapi pegawai juga membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Mengembangkan kebiasaan yang mendukung disiplin yang kuat dan menerapkan sanksi dan hukuman untuk memastikan bahwa pegawai mengikuti aturan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut (Hartatik, 2020) terdapat dua faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik.

1. Faktor kepribadian

Salah satu faktor penting dalam harga diri seseorang adalah sistem keyakinan bawaan mereka, yang terkait erat dengan disiplin kerja .

2. Faktor lingkungan

Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses pembelajaran yang terjadi sepanjang hidup seseorang.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan kerja. Hal ini disebabkan oleh beragam elemen yang dapat memperkuat maupun melemahkan kedisiplinan. Faktor yang mendukung disiplin kerja meliputi kompensasi yang layak, keteladanan pimpinan, kejelasan aturan, ketegasan pimpinan, pengawasan yang efektif, perhatian kepada bawahan, serta budaya organisasi yang positif. Sebaliknya, faktor yang dapat menurunkan kedisiplinan mencakup kepemimpinan yang lemah, pengawasan yang buruk, lingkungan kerja yang tidak kondusif, diskriminasi, serta kurangnya komunikasi yang efektif. Seluruh faktor ini saling berinteraksi dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib, disiplin, dan produktif.

2.2.4 Indikator-indikator Disiplin Kerja

Menurut (Sinambela, 2019) indikator-indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi tingkat frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat pelanggaran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

- b. Tingkat Kewaspadaan

Karyawan yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.

- c. Ketaatan Pada Standar Kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang karyawan diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat di hindari.

d. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Hal ini dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e. Etika Kerja

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

Menurut (Sutrisno, 2020) disiplin kerja memiliki beberapa indikator, antara lain :

1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melakukan prosedur kerja dan Pegawai yang taat pada peraturan kerja akan melakukan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh instansi/organisasi

3. Tingkat kewaspadaan tinggi.

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu memperhatikan hal – hal secara ringkas dan jelas, sadar akan apa yang mereka lakukan, dan menunjukkan sedikit toleransi atau kebijaksanaan dalam pekerjaan mereka.

4. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui tingkat akuntabilitas pegawai terhadap besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan kepada mereka.

5. Etika kerja

Beberapa pegawai mungkin terlibat dalam tindakan yang tidak pantas atau tidak sopan. Ini sebagai salah satu jenis tindakan tidak disiplin. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indiscipliner sehingga etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

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

- a. Kehadiran merupakan salah satu cara yang utama untuk mengetahui tingkat disiplin seseorang dengan melihat tingkat kehadiran, biasanya tingkat disiplin yang rendah ditunjukkan oleh kecenderungan pegawai dalam tiba di tempat kerja lebih awal dari waktu yang ditetapkan.

- b. Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan dari diri seseorang pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor dengan sesuai peraturannya.
- c. Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
- d. Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien. Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan paparan para ahli di atas, indikator disiplin kerja yang diambil dalam penelitian ini adalah menurut (Sinambela, 2019) sebagai berikut:

- a. Frekuensi Kehadiran.
- b. Tingkat Kewaspadaan.
- c. Ketaatan Pada Standar Kerja.
- d. Ketaatan Pada Peraturan Kerja.
- e. Etika Kerja.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan yang tertuang dalam tencana strategi suatu organisasi.

Menurut (Afandi, 2022), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut (Mathis, 2020) menyatakan *“Performance is basically what employees do or don't do. employee performance is what affects how many they are contribute to the organization”*

(Cardy, R. L. dan Leonard, 2019), menyatakan bahwa *“Performance is an important effort that can direct and clarify what should be done”*.

Berdasarkan uraian di atas menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut (Burhannudin, Zainul, M., & Harlie, 2019), faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110-120) dengan pendidikan memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri (sikap mental) seorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Menurut (Kasmir, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar

4. Kepribadian
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
5. Motivasi Kerja
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
6. Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
9. Kepuasan kerja
Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
10. Lingkungan kerja
Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. Loyalitas
Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
12. Komitmen
Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan-peraturan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja
Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok dalam sebuah perusahaan untuk mengevaluasi dan mengomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan

dengan cara membandingkan hasil pekerjaannya dengan seperangkat standar yang telah dibuat dalam suatu periode tertentu yang digunakan sebagai dasar pertimbangan suatu kegiatan.

Penilaian kinerja ini pun dilakukan dengan menggunakan metode KPI (*Key Performance Indikator*) yang artinya sebagai salah satu jenis alat ukur kinerja karyawan yang digunakan manajemen untuk mengukur seberapa baik performa karyawan dalam mencapai sasaran dan tujuan strategis yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini dilakukan oleh perusahaan setiap tiga bulan sekali untuk meminimalisir dan mengetahui tingkat kinerja karyawan dengan bobot pencapaian maksimum sebesar 95%.

Menurut (Mangkunegara, 2021), menyatakan bahwa “Tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Menurut (Hasibuan, 2020) penilaian kinerja adalah menilai rasio dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Sedangkan menurut (Fahmi, 2017) penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik karyawan maupun *manager* yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas menyatakan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki kualitas pekerjaan, mengkaji ulang penempatan pegawai apakah sudah sesuai dengan kemampuan atau belum, menentukan jenjang karier pegawai, merencanakan kebutuhan pelatihan pegawai, budaya penghargaan kualitas kerja, memberi sanksi atas kinerja pegawai yang menurun.

2.3.4 Metode Penilaian Kinerja

Pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan suatu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja

karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum. Dalam menilai kinerja seseorang tidak dapat dilakukan secara sembarangan, akan tetapi perlu dilakukan menurut kaidah sistem atau metode tertentu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Standar masing-masing perusahaan tentu saja berbeda antara satu sama lainnya.

Menurut Sumardjo dan priansa (2018) dinyatakan bahwa ada banyak berbagai metode penilaian kinerja karyawan seperti : skala peringkat (*rating scale*), ceklis (*checklist*), peristiwa kritis (*critical incident method*), Peninjauan Lapangan (*field Review Method*), Tes dan Observasi, Evaluasi Kelompok dan Metode penilaian yang berorientasi masa depan seperti : penilaian diri (*self-appraisal*). Penilaian Psikologis (*psychological apparsial*) dan pendekatan manajemen berdasarkan tujuan (*management by objective/MBO*).

Menurut Sedarmayanti (2020), menyatakan bahwa metode penilaian kinerja pada umumnya dikelompokkan menjadi dua macam, yakni metode penilaian berorientasi masa lalu dan berorientasi pada masa depan.

1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

- a. *Rating Scale* (Skala Peringkat)

- b. Daftar pertanyaan

Penelitian terdiri atas sejumlah pertanyaan yang menjelaskan tingkat perilaku pekerjaan tertentu. Penilaian memilih kata/ Pernyataan yang menggambarkan karakteristik atau hasil kerja karyawan.

- c. Metode dengan pilihan terarah

Metode ini diciptakan untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian. Salah satu sasaran dasar pendekatan pilihan ini untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilaian dengan memaksakan pilihan antara pertanyaan deskriptif yang kelihatannya mempunyai hal yang sama.

- d. Metode peristiwa kritis

Metode ini merupakan pemilihan berdasarkan catatan kritis penilaian atas perilaku karyawan, seperti : sangat baik/sangat buruk dalam melaksanakan pekerjaan.

- e. Metode catatan prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan banyak digunakan oleh profesional. Misalnya penampilan, kemampuan berbicara, peran kepemimpinan, dan aktivitas lain yang berhubungan dengan pekerjaan.

- f. Skala perangkat, dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally anchored rating scale= BARS*)

Metode ini merupakan penilaian prestasi kerja untuk satu ukuran waktu tertentu dimasa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g. Metode peninjauan lapangan

Metode penilaian ini dilakukan dengan cara penilaian atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai kinerja karyawan.

h. Tes dan observasi prestasi kerja

Karyawan yang dinilai, diuji kemampuannya melalui ujian tertulis yang menyangkut berbagai hal, seperti pengetahuan prosedur dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan harus ditaati/melalui ujian praktik yang harus diamati penilai.

i. Pendekatan evaluasi komparatif

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan bergantung pada penilaian, tetapi karyawan dilibatkan pada proses penilaian.

a. *Self Appraisal* (penilaian dari sendiri)

Penilaian yang dilakukan karyawan sendiri dengan harapan karyawan lebih mengenal kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

b. *Management By Objectives* (manajemen berdasarkan sasaran)

c. Penilaian secara psikologis

Penilaian secara psikologis adalah proses penilaian yang dilakukan ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, seperti : Kemampuan intelektual, motivasi, dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. *Assessment Center* (Pusat penilaian)

Assessment Center/Pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian Teknik penilaian dan dilakukan sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab lebih besar.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan The Tavia Heritage Hotel yaitu skala peringkat (rating scale), karena perusahaan memberikan hasil evaluasi subyektif dalam skala peringkat dilakukan oleh penilai terhadap kinerja pegawai dengan memanfaatkan skala tertentu yang dimulai dari peringkat rendah sampai dengan peringkat tinggi. Dalam metode ini,

evaluasi hanya didasarkan kepada pendapat penilai, di mana penilai membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting terhadap pelaksanaan pekerjaan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2.3.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Priansa, D. J., & Cahyani, 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 *selfestem*, *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

Berdasarkan uraian di atas menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya melalui suatu proses dari hasil kerja. Dari beberapa penjelasan indikator-indikator kinerja yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kebutuhan pengawasan, pengaruh *interpersonal*, dapat dikatakan sebagai indikator kinerja karena saling berkaitan dan secara keseluruhan mencakup kinerja karyawan yang telah ditentukan 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.	Judul Penelitian	Nama peneliti	Variabel penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
1.	<i>The Effect of Work Discipline on Employee Performance in Sibayak Berastagi Hotel</i>	Siagian, S. D. V. (2023)	Disiplin kerja (X). Kinerja Karyawan (Y).	- $R^2 = 34,3 \%$ (koefisien determinasi) - $t\text{-hitung} = 4,733 > t\text{-tabel} (2,0167)$, $p < 0,05$: pengaruh positif signifikan	Persamaan: - Menggunakan variabel X dan Y yang sama - Metode kuantitatif kuesioner dengan skala Likert Perbedaan: - Fokus pada manajer Food & Beverage - Lokasi: Hotel Sibayak, Berastagi - Menyajikan analisis inferensial lengkap (t-test, R^2)
2.	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali	Radityatama, Ariani & Sulistyawati (2024)	Disiplin Kerja (X). Kinerja Karyawan (Y).	Hasil penelitian menunjukkan Skor rata-rata disiplin: 447,8 (baik), Skor rata-rata kinerja: 317,7 (cukup), dan Disiplin berpengaruh positif signifikan (deskriptif)	Persamaan: - Konteks perhotelan - Variabel X dan Y identik Perbedaan: - Pendekatan utamanya deskriptif (skor rata-rata), tanpa analisis regresi

					- Lokasi: Bali, bukan Jakarta
3.	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Kerja di Daima Hotel Padang	Deva Amanda Novresia & Hijriyantomi Suyuthie (2023)	Disiplin Kerja (X). Kinerja Karyawan (Y).	Hasil penelitian menunjukkan Disiplin kerja cukup (65,68 %), kinerja adekuat (67,17 %); pengaruh kedua variabel = 9,5 %	Persamaan: Variabel X dan Y, instrumen kuesioner, pendekatan kuantitatif. Perbedaan: Fokus pada persepsi kuantitatif persentase, analisis korelasi sederhana, lokasi di Padang, penggunaan indikator kualitatif persentase.
4.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Jurnal Riset Terapan Manajemen dan Bisnis)	Utami & Hidayat (2024)	Disiplin Kerja (X). Kinerja Karyawan (Y).	Setiap kenaikan 1 % disiplin kerja meningkatkan kinerja sebesar 0,384 poin (koefisien regresi)	Persamaan: Menganalisis hubungan linier antara X dan Y dengan regresi berganda Perbedaan: Fokus pada angka koefisien regresi tunggal tanpa R^2
5.	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali	Marion Radityatama, Ni Made Ariani & Agung Sri Sulistyawati (2024)	Disiplin Kerja(X). Kinerja Karyawan (Y).	Diperoleh Skor rata-rata disiplin = 447,8 (baik); skor rata-rata kinerja = 317,7 (cukup); disiplin berpengaruh positif signifikan secara deskriptif	Persamaan: Konteks hotel, variabel X dan Y identik, instrumen Likert. Perbedaan: Metode deskriptif tanpa regresi inferensial, lokasi di Bali, sampel karyawan kontrak (n=108).

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian sebelumnya di atas, dapat dilihat bahwa terapat persamaan dan perbedaan yang ada di dalam penelitian ini. Persamaannya yaitu seperti variabel yang digunakan dan beberapa metode

penelitian yang dilakukan. Perbedaannya yaitu terletak pada objek penelitian, dan indikator yang digunakan.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Disiplin kerja belum dapat dikatakan efektif, apabila penampilan kedisiplinan itu hanya berdasarkan ketakutan. Disiplin adalah hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi. Norma-norma itu tidak lain hanya bersangkutan dengan ukuran *legalistic* melainkan dengan etika dan tata krama serta kepribadian seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting di dalam suatu organisasi atau perusahaan karena disiplin kerja suatu bentuk dari rasa tanggung jawab atas segala tugas yang telah diberikan dan ditetapkan kepada karyawan sebagai tujuan agar dapat mempengaruhi diri karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh organisasi atau perusahaan. Contohnya, frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, taat terhadap peraturan kerja dan yang paling penting adalah etika.

Kinerja yang baik dapat memberikan potensi terhadap perusahaan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam melakukan perubahan secara signifikan. Kinerja pun dapat menjadi suatu kunci keberhasilan dari sebuah perusahaan dengan memerhatikan proses dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Keberhasilan suatu organisasi berada ditangan sumber daya manusia itu sendiri, segala inovasi dan upaya yang dilakukan bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi karena dengan adanya karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai suatu produktivitas kerja yang tinggi.

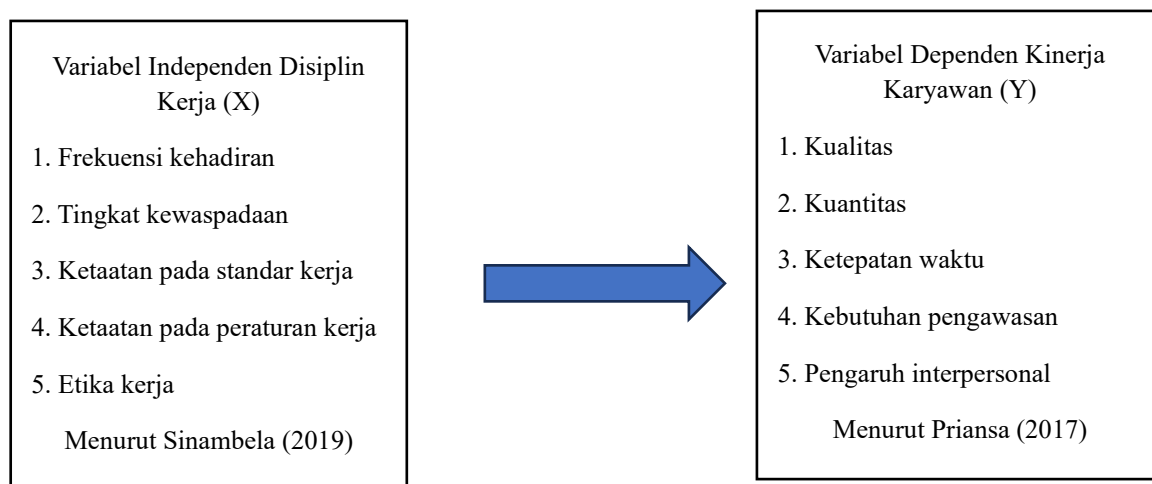
Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kemampuan yang akan berkembang dalam kehidupan keseharian seseorang atau kelompok (organisasi) dalam bertaat azas, peraturan, norma-norma, dan perundang-undangan untuk melakukan nilai-nilai kaidah tertentu dan tujuan hidup yang ingin dicapai oleh mereka dalam bekerja. Semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fofrendo Sembiring (2021) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Effect of Work Discipline on Employee Performance in Sibayak Berastagi Hotel*". Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 34,3%. Artinya, semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja karyawan, maka semakin tinggi

pula kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan fokus pada industri perhotelan, sehingga sejalan dengan fokus penelitian ini yang meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja di sektor yang sama.

Selain itu, penelitian oleh Radityatama, Ariani, & Sulistyawati (2024) di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali juga memperkuat temuan tersebut. Penelitian mereka menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, yang ditunjukkan melalui perbandingan skor rata-rata disiplin (447,8) dan skor rata-rata kinerja (317,7). Penelitian ini memberikan bukti bahwa peningkatan kedisiplinan secara langsung berdampak terhadap kualitas kerja karyawan. Dengan demikian, kedua penelitian terdahulu ini mendukung hipotesis dalam penelitian ini bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks operasional hotel yang menuntut ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur kerja, dan profesionalisme layanan.

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



Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2022) Hipotesis adalah analisis awal pertanyaan penelitian, dimana pertanyaan penelitian ditulis dalam bentuk pertanyaan. Sementara itu jawaban yang diberikan belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, tetapi didasarkan pada teori yang relevan. Oleh karena itu, hipotesis dapat dikatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dari jawaban empiris. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Disiplin kerja pada karyawan The Tavia Heritage Hotel dapat dikatakan tidak baik.
2. Kinerja pada karyawan The Tavia Heritage Hotel dapat dikatakan tidak baik.
3. Terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan The Tavia Heritage Hotel.