

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Meningkatnya peranana manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam perusahaan. Perhatian yang pada mulanya lebih besar ditekankan pada bidang mekanis dan modal, kini telah mengalami perubahan. Perusahaan kini memberikan perhatian yang lebih besar terhadap masalah yang berhubungan dengan faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia selalu dibutuhkan oleh setiap perusahaan, baik itu perusahaan kecil, maupun perusahaan besar. Meskipun sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang ada pada perusahaan akan tetapi peranannya dalam mencapai tujuan yang sangat besar.

Menurut Afandi (2018:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Menurut Kasmir (2016:6) manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Menurut Edy (2019:6) manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Afandi (2018:2) berikut ada lima fungsi manajemen yang paling penting yang berasal dari klarifikasi paling awal dari fungsi-fungsi manajerial yaitu:

A. Planning

Planning atau perencanaan merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek prosedur metode sistem anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan,

B. Organizing

Organizing atau pengorganisasian ini meliputi :

1. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan didapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan.
3. Penugasan tanggung jawab tertentu.
4. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya.

C. Staffing

Staffing atau penyusunan pesonalia adalah penarikan (recruitment) latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi pada karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

D. Leading

Leading atau fungsi pengarahan adalah bagaimana membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan.

E. Controlling

Controlling atau pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan alat untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2.2. Promosi Jabatan

2.2.1. Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2018:31) promosi jabatan adalah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih dari jabatan semulanya dan menerima kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi.

Menurut Hasibuan (dikutip di Pawenang et al, 2019:107). mendefinisikan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu oprganisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

Menurut Siagian (dikutp di Pawenang et al, 2019:169) promosi jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

2.2.2. Tujuan- Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2018:32) adapun tujuan dilaksanakannya promosi jabatan yaitu :

1. Untuk memberikan pengakuan prestasi kerja yang tinggi.

2. Untuk kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memeperbesar kinerjanya.
4. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowowngan berantai.
5. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
6. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
7. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
8. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap.

2.2.3. Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2018:34) untuk melaksankana promosi jabatan perusahaan harus menetapkan syarat-syarat terlenih dahulu yang dapat menjamin bahwa karyawan yang akan dipromosikan akan mempunyai kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi, yaitu:

1. Pengalaman, dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide yang lebih banyak dan sebagainya.
2. Tingkat pendidikan, bahwa dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi dapat diharapkan pemikiran yang lebih baik.
3. Loyalitas, dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.
4. Kejujuran, masalah kejujuran merupakan syarat yang penting, misalnya kasir pada umumnya syarat kejujuran syarat umum yang harus diperhatikan.
5. Tanggung jawab, kadang-kadang sering suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi.
6. Kepandaian bergaul, untuk promosi jabatan tertentu mungkin diperlukan kemampuan beragauk dengan prang lain perlu dibutuhkan untuk promosi jabatan tersebut, misalnya jabatan untuk salesman penetapan syarat tersebut adalah sangat penting.
7. Prestasi kerja, pada umumnya seriap perusahaan selalu mencantumkan syarat-syarat untu berprestasi kerjanya dan ini dapat dilihat dari catatan-catatan prestasi yang telah dikerjakan.
8. Inisiatif dan kreatif, syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif, meskipun demikian tidak setiap perusahaan menentukan hal itu sebagai syaratnya.

9. Formasi pegawai mengizinkan, apabila terdapat jabatan yang kosong maka pelaksanaan promosi dapat dilaksanakan. Kekosongan ini harus segera diisi sesuai dengan struktur organisasi yang dibutuhkan agar stabilitas kepegawaian perusahaan dapat dipertahankan.

2.2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2018:36) faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan, yaitu:

1. Disiplin kerja.
2. Loyalitas.
3. Pendidikan.
4. Keterampilan kerja.

2.2.5. Indikator Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (dikutip di Rapareni, 2019:108) indikator promosi jabatan yaitu :

1. Kejujuran

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

2. Tanggung jawab

Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.

3. Loyalitas

Karyawan harus loyal membela perusahaan dari tindakan yang merugikan prestasi kerja.

4. Tingkat pendidikan

Pendidikan yang sesuai dengan jabatan karyawan harus memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatannya.

5. Kreativitas

Kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberi ide kreatif dalam memecahkan masalah atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan yang baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya.

2.3. Displin Kerja

2.3.1. Pengertian Displin Kerja

Menurut Mangkunegara (2016:129) disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut

Fauzia (2019: 92) disiplin kerja adalah sikap yang patuh terhadap peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu perusahaan guna meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Menurut Edy (2019: 89) disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja, yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

2.3.2. Fungsi-Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2018:14) fungsi disiplin kerja :

1. Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi.
2. Membangun dan melatih kepribadian yang baik.
3. Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi.
4. Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin.

2.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Fauzia (2019:100) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja sebagai berikut :

1. Besar/kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada/tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

3. Ada/tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan.
5. Ada/tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada/tidaknya perhatian pemimpin kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

2.3.4. Indikator Displin Kerja

Menurut Fauzia (2019:108) beberapa indikator disiplin sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan karyawan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

2.4. Kinerja Karyawan

2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:83) 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 perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Afandi (2018:86) ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.

3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja yaitu perilaku pegawai yang kreatif dan inovatif.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Displin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhiya agar tujuan tercapai.

2.4.3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:208) indikator kinkerja karyawan sebagai berikut :

1. Kualitas (mutu)
2. Kuantitas (jumlah)
3. Waktu (jangka waktu)
4. Penekanan biaya
5. Pengawasan
6. Hubungan antar karyawan

2.5. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel Yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Kadek Restu Sidiarta dan Trianasari	Pengaruh promosi jabatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) di Kabupaten Buleleng. Volume 3, No. 2, Tahun 2021	Variabel bebas : Promosi jabatan dan kompensasi Variabel terikat : Kinerja karyawan Alat analisis : Analisis regresi linier berganda Hasil penelitian : Berdasarkan hasil analisis bahwa promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel bebas (X1) : Promosi jabatan Variabel terikat : Kinerja karyawan Perusahaan : PT. Pos Indonesia Alat analisis : Analisis regresi linier berganda	Variabel bebas (X2) : kompensasi Lokasi : penelitian di Kabupaten Buleleng
2.	Shelma Febrina Citayanda Gayoni Karami dan Syarifuddin	Pengaruh promosi jabatan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Telkom Regional III Jawa Barat PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK. Volume 7, No. 2, Tahun 2020	Variabel bebas : Promosi jabatan dan disiplin kerja Variabel terikat : Kinerja karyawan Alat analisis : Analisis regresi linier berganda Hasil penelitian : berdasarkan hasil analisis bahwa promosi jabatan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel bebas : Promosi jabatan dan disiplin kerja Variabel terikat : Kinerja Karyawan Alat analisis : Analisis regresi linier berganda	Lokasi : Kantor Telkom Regional III Jawa Barat PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK.
3.	Widowati, Aan Purnama,	Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan	Variabel bebas : Lingkungan kerja, disiplin kerja, dan promosi jabatan Variabel terikat : Kinerja karyawan	Variabel bebas : Disiplin kerja dan promosi jabatan	Lokasi : PT. Summarecon Agung Tbk

	dan Liawati	promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Summarecon Agung Tbk Serpong. Volume 2, No. 2, Tahun 2022	Alat analisis : Analisis regresi linier berganda Hasil penelitian : Berdasarkan analisis diperoleh bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja, dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel terikat : Kinerja karyawan Alat analisis : Analisis regresi linier berganda	Serpong
4.	Tri Dewi Pramitasari	Analisis pengaruh promosi jabatan dan disiplin kerja pada produktivitas kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) di Kabupaten Situbondo Volume 6, No. 1 Tahun 2018	Variabel bebas : promosi jabatan dan disiplin kerja Variabel terikat : Produktivitas kerja karyawan Alat analisis : Analisis regresi linier berganda Hasil penelitian : Berdasarkan hasil analisis diperoleh promosi jabatan dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan	Variabel bebas : promosi jabatan dan disiplin kerja Alat analisis : Analisis regresi linier berganda Perusahaan : PT. Pos Indonesia	Variabel terikat: Produktivitas kerja karyawan Lokasi : Kabupaten Situbondo
5.	Ledia Nevitasari	Pengaruh promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Permata Finance Cabang Baturaja Tahun 2023	Variabel bebas : Promosi jabatan dan kepuasan kerja Variabel terikat : Kinerja karyawan Alat analisis : Analisis regresi linier berganda Hasil penelitian : Promosi jabatan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan juga secara simultan ada pengaruh signifikan antara promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Permata Finance Cabang Baturaja	Variabel bebas (X1) : Promosi jabatan Variabel terikat : Kinerja karyawan Alat analisis : Analisis regresi linier berganda	Variabel bebas (X2) : Kepuasan kerja Lokasi : PT. Permata Finance Cabang Baturaja

2.6. Hubungan Antar Variabel

2.6.1. Hubungan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan

Menurut Hasibuan (dikutp di Muhammad, S. H., Sudarwati, Supawi, P., 2019:107) mendefinisikan promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

Menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Rivai (dikutip di Kadek, R. S., Trianasari, 2013) jika promosi diberikan kepada orang-orang yang berkompeten, maka kinerja karyawan dalam perusahaan akan meningkat. Promosi jabatan akan diberikan kepada karyawan yang layak dalam artian karyawan yang mampu membuktikan kesanggupan dan loyalitasnya kepada perusahaan, serta mampu menunjukkan kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi sehingga kinerjanya akan meningkat.

2.6.2. Hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Kasmir (2016:193) disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian

disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

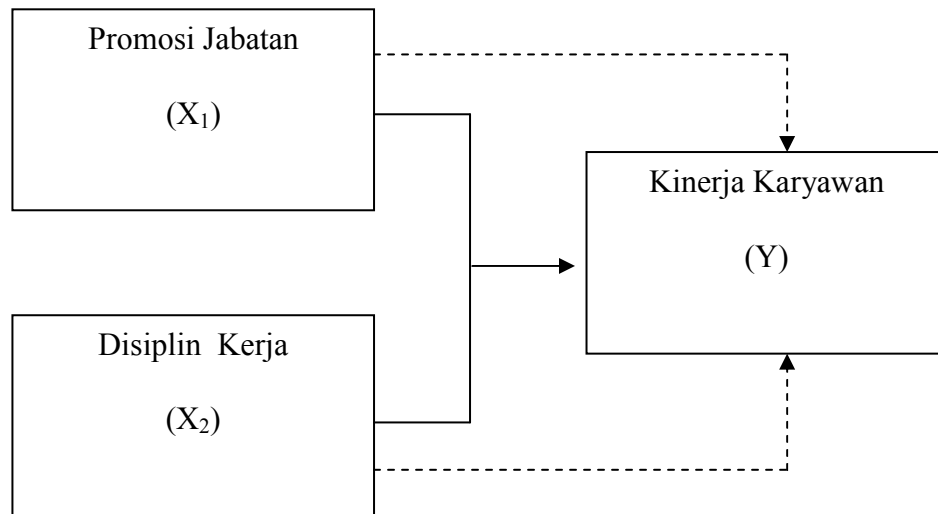
Menurut Jepry & Mardika (dikutip di Pranitasari, D., Khotimah, K., 2020) disiplin semakin tinggi, maka kinerja pada karyawan juga akan meningkat, sehingga karyawan akan dengan ikhlas bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Sedangkan menurut Onsardi & Putri (dikutip di Pranitasari, D., Khotimah, K., 2020) disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya.

2.7. Kerangka Pemikiran

Menueurt Sugiyono (2022:60) kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan hubungan antara variabel independen, dalam hal ini adalah promosi jabatan dan disiplin kerja dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Keterangan :

----- : Parsial

————— : Simultan

2.8. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah Diduga ada pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Baturaja baik secara parsial maupun simultan.