

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Hasibuan, 2023:3) manajemen sumber daya manusia(MSDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan,pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Dessler (dikutip di Sudaryo dkk, 2020:4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik.

Menurut (Sutrisno, 2023:16) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar di peroleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi, seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan, mesin, tenaga otot, dan sebagainya.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Menurut (Sutrisno, 2023:9) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

##### **a. Perencanaan**

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

#### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

#### c. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan dilakukan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengembangan

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

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemerian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang di berikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program

kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagai besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsisten.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

### **2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Sutrisno, 2023:7) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah tiap organisasi, termasuk perusahaan menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam manajemen ini setiap sumber daya nya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway (dikutip di Sutrisno, 2023:7), tujuan MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer ini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antara pekerjaan untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

#### **2.1.1.4 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Ardana dkk, (dikutip di Hasan, 2023:45) manfaat perencanaan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Memenuhi kualifikasi jabatan yang mengalami perubahan sesuai perkembangan teknologi.
- b. Mempertahankan tenaga kerja yang ahli.
- c. Memanfaatkan SDM yang ada secara optimal.
- d. Merekrut pegawai baru secara ekonomis.
- e. Pemenuhan kriteria SDM sebagai antisipasi perubahan tuntutan kerja.
- f. Pengawasan terhadap biaya SDM sebagai antisipasi peningkatan biaya SDM yang baru.
- g. Pengembangan informasi dasar manajemen SDM untuk membantu kegiatan personalia dan kegiatan unit lain.
- h. Dasar penyusunan program pengembangan SDM
- i. Peningkatan produktivitas karyawan dengan peningkatan disiplin dan etos kerja.

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat nya bekerja. Pada dasar nya kepuasan kerja merupakan hal yang bermanfaat individual karena setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada giliran nya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik. Penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Menurut (Sutrisno, 2023:74) terdapat macam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang di hubungkan dengan realitas-realitas yang di rasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas.

Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang di terima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan

hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang di hadapinya.

Menurut Handoko (dikutip di Sutrisno, 2023:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang di hadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Afandi (dikutip di Haris dkk, 2023:3) mengatakan bahwa kepuasan kerja di artikan sebagai sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut Nuraini (dikutip di Haris dkk, 2023:3) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

### 2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam perannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Menurut Gilmer (dikutip di Sutrisno, 2023:77) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan

Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

f. Faktor instrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit di gambarkan tetapi di pandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak di pakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawan nya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

### 2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (dikutip di Haris dkk, 2023:16) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang di lakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang di terima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Rekan Kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Beach (dikutip di Sutrisno, 2023:87) disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukum terhadap pelaku kesalahan. Dari beberapa pendapat tersebut dapat di rumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Singodimedjo (dikutip di Sutrisno, 2023:86) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (dikutip di Rahmawati dkk, 2020:42) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Sutrisno, 2023:96) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan

memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Peraturan disiplin di buat untuk mengatur tata hubungan kerja yang berlaku dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada organisasi yang memperkerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan agar para karyawan dapat melakukan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang di harapkan. Oleh sebab itu, peraturan disiplin pada perusahaan-perusahaan swasta tidak akan banyak berbeda dengan organisasi publik.

### **2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo (dikutip di Sutrisno,2023:89) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

#### **a. Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi**

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah di kontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

#### **b. Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan**

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

c. Ada Tidaknya Aturan Pasti Yang Dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Bila ada seorang yang melanggar disiplin, maka ada perlu keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang di buatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

e. Ada Tidaknya Pengawas Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang di lakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah di tetapkan.

f. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Para Karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seseorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya

sendiri Keluhan dan kesulitan mereka ingin di dengar, dan di carikan jalan keluarnya, dan sebagainya.

g. Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin  
Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan pekerjaan
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- Sering mengikut sertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- Memberitahu jika ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

### **2.1.3.3 Macam-Macam Disiplin Kerja**

Menurut (Afandi, 2018:18) adapun macam-macam bentuk disiplin kerja antara lain :

#### **a. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang i tujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan menaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah di tetapkan. Dengan demikian disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi dimana semua anggota organisasi dapat

menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri.

Adapun fungsi dari disiplin preventif adalah untuk mendorong disiplin diri para pegawai sehingga mereka dapat menjaga sikap disiplin mereka jika pegawai melanggar disiplin dasar peraturan maka sanksi diberlakukan. Jadi peraturan organisasi atau perusahaan sifatnya memaksa dan wajib di taati oleh semua pegawai atau karyawan.

#### b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

Kesimpulannya bahwa disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dengan kata lain sasaran disiplin korektif adalah para karyawan yang melanggar aturan dan di beri sanksi yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Disiplin korektif ini dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah pegawai yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak adanya lagi pelanggaran di kemudian hari.

#### c. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan

kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius.

Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil hukuman yang berat atau pemutusan hubungan kerja. Contoh dari disiplin progresif adalah teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, diturunkan pangkat atau di pecat.

#### **2.1.3.4 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (dikutip di Rahmawati dkk, 2020:42) indikator kedisiplinan kerja di antaranya :

##### **a. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan yaitu tujuan yang akan di capai jelas serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini bahwa tujuan (pekerjaan) yang di bebaskan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan, agar bisa bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam pekerjaannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh dari kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

##### **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/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 (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan, dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani

bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

#### h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan

### **2.1.4 Kinerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Menurut (Silaen dkk, 2021:30) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik.

Menurut (Sudaryo dkk, 2020:203) kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik, begitu pula sebaliknya, kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau tim yang tidak optimal.

Menurut Yulandri (dikutip di Ilmi,2022:2) kinerja merupakan suatu yang di nilai dari apa yang dilakukan oleh seseorang karyawan dalam bekerjanya, dengan kata lain kinerja individu adalah bagaimana seseorang karyawan melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya.

#### **2.1.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut (Silaen dkk,2021:7) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. Perbaikan Kinerja

Penilaian kinerja dapat dijadikan umpan balik bagi karyawan, manajer dan departemen sumber daya manusia untuk memperbaiki kinerja karyawan.

b. Penyesuaian Kompensasi

Dalam menentukan kenaikan upah,pemberian bonus, dan berbagai macam bentuk kompensasi, maka penilaian kinerja dapat dijadikan indikator bagi para pengambil keputusan.

c. Keputusan Penempatan

Penilaian kinerja juga dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, transfer, dan penurunan jabatan.

d. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Hendaknya setiap karyawan mampu mengembangkan diri karena kinerja yang buruk menunjukkan bahwa karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan.

e. Program Pengembangan Karir

Proses pengambilan keputusan terhadap kekhususan karir dari karyawan dapat dibantu dengan umpan balik dari kinerja.

f. Penyimpangan Proses Staffing

Kekuatan dan kelemahan proses pengadaan karyawan di dalam organisasi atau perusahaan dapat tercermin dari kinerja yang baik atau buruk.

g. Ketidak Akuratan Informasi

Rencana SDM, informasi analisis pekerjaan atau hal-hal yang berhubungan dengan sistem manajemen sumber daya manusia merupakan ukuran dari penilaian kinerja yang buruk.

h. Kesalahan Rancangan Pekerjaan

Rancangan pekerjaan yang keliru merupakan gejala dari penilaian kinerja yang buruk.

i. Kesempatan Kinerja Yang Sama

Keputusan penempatan internal dapat dilaksanakan tanpa adanya perbedaan jika penilaian kinerja dilakukan secara akurat.

j. Tantangan Eksternal

Faktor kesehatan, kondisi keuangan merupakan faktor di luar lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja.

#### **2.1.4.3 Metode Penilaian Kinerja**

Menurut (Silaen dkk,2021:8) dalam melakukan penilaian kinerja ada 2 (dua) metode yang dilakukan yaitu :

#### 1. Metode yang menggunakan orientasi waktu yang lalu

Metode ini menggunakan beberapa teknik, antara lain :

- a. Teknik yang menggunakan penilaian kinerja karyawan dari nilai terendah sampai nilai tertinggi.
- b. Teknik yang menggambarkan karakteristik dan kinerja karyawan.
- c. Teknik yang menilai kinerja karyawan dengan cara meninjau langsung ke lapangan

#### 2. Metode yang menggunakan orientasi waktu yang akan datang

Metode ini juga menggunakan beberapa teknik, antara lain :

- a. Penilaian diri dengan melakukan pengembangan organisasi melalui pengembangan diri karyawan.
- b. Penilaian psikologis dengan cara melakukan penilaian aspek motivasi, emosi, dan intelektual.
- c. Mengidentifikasi kemampuan manajemen untuk waktu yang akan datang.

#### **2.1.4.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Silaen dkk,2021:4) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

##### a. Kuantitas Kerja

Kuantitas pekerjaan dapat menunjukkan kinerja karyawan karena kuantitas kerja melihat seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Dalam mengukur produktivitas sumber daya manusia,

maka karyawan hendaknya memberikan panduan yang jelas atau sesuai dengan standar dan kebijakan yang telah ditetapkan.

#### b. Kualitas Kerja

Salah satu indikator penting dalam menilai kinerja karyawan adalah kualitas pekerjaan selain besarnya target pekerjaan yang akan dicapai dan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan. Proses karyawan dalam melakukan pekerjaannya sangat berbanding lurus dengan kualitas pekerjaannya. Oleh karena itu, pimpinan dalam mendelegasikan pekerjaan bagi karyawan hendaknya memberikan panduan yang jelas atau sesuai dengan standar dan kebijakan yang telah ditetapkan.

#### c. Pengetahuan Tentang Pekerjaan

Karyawan harus memiliki pengetahuan dan keahlian karena hal ini sangat berkaitan dengan kinerja mereka di dalam pekerjaan. Pengetahuan yang di berikan oleh perusahaan lewat pelatihan dan latar belakang pendidikan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga halnya dengan keahlian karyawan, dimana pimpinan memastikan posisi yang ada di dalam perusahaan harus menempatkan karyawan yang sesuai dengan keahliannya.

#### d. Perencanaan Kegiatan

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan maka karyawan maupun pimpinan perusahaan harus mempunyai standar yang bisa disebut dengan perencanaan. Hal ini sangat penting, karena karyawan dan pimpinan perusahaan akan sulit mengukur sejauh mana pekerjaan yang sudah

tercapai jika tidak ada perencanaan. Dalam mengevaluasi kinerja juga dapat menggunakan perencanaan. Untuk mengukur perkembangan yang dapat dicapai sumber daya manusia dalam perusahaan, perencanaan juga dapat dipakai sebagai standar pengukuran, mengevaluasi pekerjaan individu dan sistem edukasi sehingga dapat menjadi data dalam departemen sumber daya manusia. Analisis dan sistem yang baik sangat dibutuhkan dalam mengontrol kinerja karyawan dalam perusahaan. Tanpa ada data yang jelas, maka manajemen sumber daya manusia akan mengalami kesulitan melakukan monitoring yang akan menjadi hambatan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan tersebut. Untuk melakukan analisa terhadap pekerjaan seseorang maka data sangat diperlukan dan merupakan kunci yang sangat penting.

e. Otoritas “Wewenang”

Prawirosentono (1999:27) mengatakan bahwa dalam melakukan suatu kerja yang sesuai dengan kontribusinya yang di perintahkan oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lainnya dalam suatu organisasi formal adalah sifat dari suatu komunikasi yang disebut dengan otoritas. Perintah yang dimaksud disini merujuk pada apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh di lakukan.

f. Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku adalah pengertian disiplin menurut Prawirosentono (1999:27).

Jadi disiplin adalah menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dalam pelaksanaan kegiatan kerja karyawan.

g. Inisiatif

Perencanaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang dihasilkan dari ide yang dibentuk dari daya pikir dan kreatifitas.

#### **2.1.4.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (dikutip di Nurfitriani,2022:13) adapun indikator kinerja sebagai berikut :

a. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa mendatang yang menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang memerlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang di inginkan.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai dan menjawab pertanyaan sukses tidaknya seseorang karyawan. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan

balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya dan tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang di berikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

g. Peluang

Peluang yaitu pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

## **2.2 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan (Kasmir, 2017:192). Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.

### **2.2.2 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin 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 di perintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan (Kasmir, 2017:193). Jadi dengan demikian karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja karyawan.

## **2.3 Penelitian Terdahulu**

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan. Dibawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian yang pernah dilakukan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat analisis, Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Hilmi Wiranda	Pengaruh Disiplin Kerja dan K3 terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan. (Studi kasus pada karyawan PKS SENM), Jurnal ilmiah student scientific creativity jurnal (SSSJ), Vol 2, No 3, Tahun 2024	(X1) Disiplin Kerja (X2) K3 (Y) Kinerja Karyawan Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian secara parsial pada variabel disiplin menunjukkan ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-hitung sebesar 3.851. dan variabel K3 menunjukkan ada pengaruh signifikan K3 terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-hitung sebesar 7.654. Secara simultan didapatkan ada pengaruh signifikan secara bersama-sama antara disiplin kerja dan K3 terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Minanga Ogan dengan nilai f-hitung sebesar 79.052.	Sama-sama menggunakan variabel (X1) Disiplin kerja variabel (Y) Kinerja karyawan, Objek penelitian, Alat analisis regresi linier berganda, dan Penelitian kuantitatif	Variabel (X2), Tahun penelitian, dan Jumlah responden.
2	Ridho Rendi Febrianto Sihombing, Jamaluddin,	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.	(X1) Motivasi, (X2) Kompensasi, (X3) Kepuasan, (Y) Kinerja Karyawan. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan	Sama-sama menggunakan variabel (X) Kepuasan Kerja	Objek penelitian, Tahun penelitian, Variabel Motivasi, Variabel

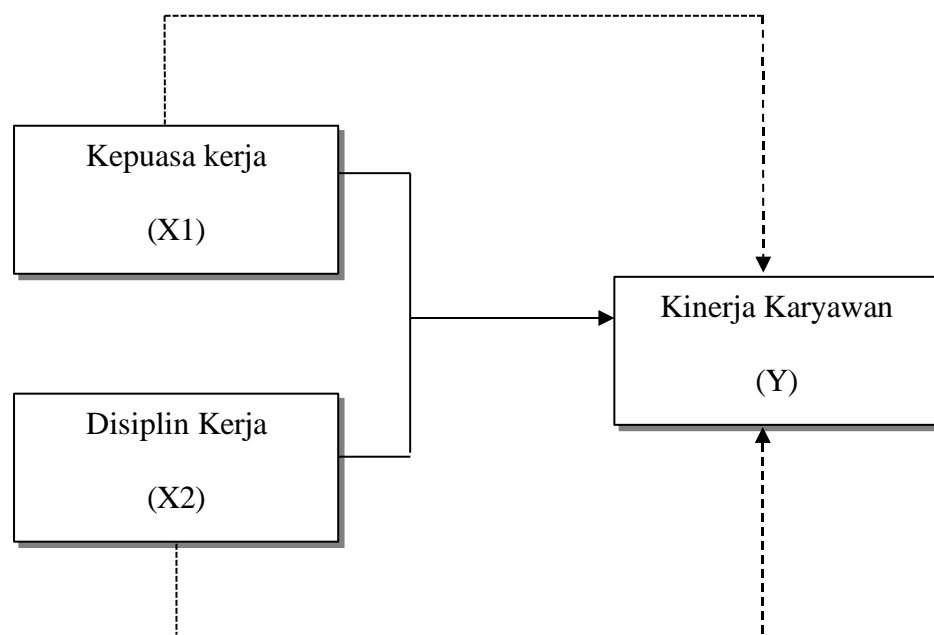
	Maria Melda Krisnawati Lase, Boy Martin Parhusip, dan Adi Boster Sitorus	Perkebunan Nusantara 4 Sawit Langkat	uji asumsi klasik, jenis penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi dan Kepuasan Kerja secara individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PTPN 4 Sawit Langkat. Kompensasi secara individual berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PTPN 4 Sawit Langkat.	dan variabel (Y) Kinerja Karyawan, juga menggunakan alat analisis regresi linier berganda	Kompensasi, dan jumlah responden
3	Jeni Andriani, Ninik Anggraini, dan Rr. Ayu Metarini	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. First Media TBK Cabang Jakarta Selatan, Jurnal ilmiah, Scientific journal of reflection, Vol 6, No. 2, Tahun 2023	(X1) Disiplin Kerja(X2) Kepuasan Kerja(Y) Kinerja Karyawan. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, metode penelitian kuantitatif asosiatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. secara parsial bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara simultan Disiplin kerja dan Kepuasan Kerja bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Sama-sama menggunakan variabel (X) disiplin kerja dan kepuasan kerja, variabel (Y) Kinerja Karyawan, menggunakan alat analisis regresi linier berganda	Objek penelitian, Tahun penelitian, Jumlah responden

4	Sofi Elisa Nurul Fala	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung, Skripsi Fakultas Pertanian, Universitas Lampung, Tahun 2022	(X1) Kepuasan Kerja (X2) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan Alat analisis yang digunakan yaitu menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dikategorikan cukup baik, motivasi kerja karyawan cukup baik, dan kinerja karyawan dikategorikan baik. Kepuasan kerja dan motivasi karyawan berpengaruh secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan.	Sama-sama menggunakan variabel bebas kepuasan kerja dan menggunakan alat analisis regresi linier berganda	Variabel Motivasi, Objek Penelitian, Tahun Penelitian, dan Jumlah Responden
5	Ellyana Santa Paquita	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VI Jambi, Skripsi Fakultas Ekonomi, Universitas Batanghari Jambi, Tahun 2023	(X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan metode penelitian yg digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian membuktikan bahwa secara simultan variabel disiplin dan motivasi berpengaruh secara positif dan	Sama-sama menggunakan variabel (X1) Disiplin kerja dan Variabel (Y) Kinerja Karyawan, sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda dan metode penelitian kuantitatif	Variabelm (x2) Motivasi, Objek Penelitian, Tahun Penelitian, dan Jumlah Responden

			signifikan terhadap kinerja pada Kantor Pusat PT. Perusahaan Nusantara VI Jambi. Secara parsial variabel disiplin dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Perusahaan Nusantara VI Jambi.		
6	Rani Anwar	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Minanga Ogan Komering Ulu, Jurnal ilmiah STIE MDP, Vol 10, No. 1, Tahun 2020	(X1) Disiplin Kerja (Y) Kinerja Karyawan Alat analisis penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda dan menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini baik secara parsial maupun simultan kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Dimana koefisien t hitung X1 (Disiplin Kerja) adalah sebesar 12,189. Nilai F hitung 676,670 dan nilai F tabel 3,10 artinya $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Minanga Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu.	Sama-sama menggunakan variabel (X1) Disiplin Kerja, Variabel (Y) Kinerja Karyawan, Objek Penelitian, Alat analisis regresi linier berganda, dan penelitian kuantitatif	Tahun Penelitian dan Jumlah Responden

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai pondasi utama dimana sepenuhnya proyek penelitian diajukan, dimana hal ini merupakan jaringan hubungan antara variabel yang secara logis diterangkan dan ikembangkan berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, kemudian disajikan dalam bentuk judul yang memiliki 2 (dua) variabel bebas (independen) yang mempengaruhi yaitu Kepuasan Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) serta 1 (satu) variabel terikat (dependen) yang dipengaruhi yaitu Kinerja Karyawan (Y) maka kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut :



**Gambar 2.1**

### Kerangka pemikiran

Keterangan : - - - - - : Secara Parsial

—————> : Secara Simultan

## **2.5 Hipotesis**

Menurut (Sujarweni, 2021:62) hipotesis merupakan dugaan sementara dari jawaban rumusan masalah penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT.Minanga Ogan Pabrik Kelapa Sawit Seii Enai Mill (SENM) baik secara parsial maupun secara simultan.