

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan dalam bukunya, mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Gauzali, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), agar keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Sedangkan menurut Edwin B. Flippo, manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat.

Dari berbagai pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM adalah kajian penting dalam perusahaan yang meliputi kemampuan dan potensi yang dimiliki karyawan dan pimpinan dalam sebuah perusahaan, cara mengelola sumber daya manusia agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat.

##### b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cushway, tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

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

Sementara itu menurut Schuler et al setidaknya MSDM memiliki 3 tujuan utama yaitu:

- 1) Memperbaiki tingkat produktifitas
- 2) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- 3) Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

### c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Bagi Rivai (2013:13), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

- 1) Fungsi manajerial
  - a) Perencanaan (*Planinning*)  
 Sesuatu buat merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien supaya sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
  - b) Pengorganisasian (*Organizing*)  
 Sebuah kegiatan buat mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja. Delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi pada bagan perusahaan.
  - c) Pengarahan (*Directing*).

Sebuah kegiatan mengarahkan semua karyawan supaya mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

- d) Pengendalian (*Controlling*). Sebuah kegiatan yang mengendalikan semua karyawan supaya menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

## 2) Fungsi operasional

- a) Pengadaan (*Procurement*)  
Suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi buat mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Pengembangan (*Development*)  
Suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.
- c) Kompensasi (*Compensation*)  
Pemberian jasa secara langsung maupun tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai penghargaan yang diberikan oleh perusahaan
- d) Pengintegrasian (*Integration*)  
Suatu kegiatan yang menggabungkan antara kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan supaya terciptanya kerja sama dan saling menguntungkan.
- e) Pemeliharaan (*Maintenance*)  
Suatu kegiatan buat memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan supaya mereka tercipta hubungan jangka panjang atau mau bekerja sampai pensiun.
- f) Pemutusan hubungan kerja (*Separation*)  
Dalam hal ini semua pemutusan hubungan kerja baik pemisahaan, pensiun ataupun PHK diatur oleh fungsi manajemen SDM. Semua urusan pensiun pegawai yang telah lama berkontribusi pada perusahaan diurus pada divisi ini.

## 2. Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Meningkatkan kinerja karyawan adalah salah satu usaha yang akan selalu dilakukan setiap perusahaan untuk tercapainya suatu tujuan. SDM yang berkualitas memiliki dampak besar dalam perkembangan perusahaan. Sedangkan meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi membutuhkan metode yang berbeda dalam suatu perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Windy et al (2017: 66) menyebutkan kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan sumber daya manusia yang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di dalam organisasi bersangkutan.

Menurut Sutrisno (2016:154), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Secara teoritis Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Kinerja juga dapat diartikan sebagai kualitas, kuantitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitungkan sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan kualitas adalah bagaimana seseorang menjalankan tugasnya.

## **b. Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2013:75), tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi. Tujuan penilai kinerja digolongkan menjadi dua bagian besar yakni :

- 1) Tujuan Evaluasi (*Evaluation*). Tujuan dari pendekatan evaluasi adalah guna menilai kinerja masa lalu sebagai basis untuk pelaksanaan keputusan-keputusan personalia. Fokus dari pendekatan evaluasi dilihat dari telaah masa lalu, penilaian dan pemberian peringkatan. Pendekatan evaluasi dapat dinilai dari kinerja dan telaah gaji serta penilaian kinerja dan kesempatan promosi.
- 2) Tujuan Pengembangan (*Development*). Tujuan pendekatan pengembangan adalah untuk memotivasi dan mengarahkan kinerja individu dan upaya-upaya pengembangan karir. Fokus dari pendekatan pengembangan ini adalah perencanaan untuk konseling masa mendatang serta penetapan tujuan dan telaah.

## **c. Indikator Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2017:70) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain :

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

### **3. Sistem Rekrutmen Karyawan**

#### **a. Pengertian Rekrutmen Karyawan**

Penarikan (recruitment) tenaga kerja merupakan untuk lanjut dari fungsi manajemen yang pertama yaitu pengadaan tenaga kerja. Penarikan atau perekrutan adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan suatu harapan dari mereka untuk melamar pekerjaan pada perusahaan. Rekrutmen atau pencalonan pegawai merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, guna memperoleh calon-calon pegawai yang memnuhisyarat-syarat yang dituntut oleh suatu jabatan tertentu, yang dibutuhkan oleh suatu organisasi menurut Efendi dan Winenriandhika (2021).

Rekrutmen merupakan salah satu fungsi MSDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses rekrutmen. Kesemuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumber daya manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmen.

Menurut Sutrisno (2016:45) mengatakan bahwa “rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Singodimejo (2016:45) juga mengatakan rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi”.

Maksud dilakukan rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pegawai sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon-calon pegawai yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan. Tujuan dari rekrutmen tidak

lain untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku jabatan tertentu. Proses rekrutmen dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi persyaratan, yang melalui serangkaian langkah kegiatan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak.

### **b. Tujuan Rekrutmen Karyawan**

Menurut Henry Simamora (2015:173) tujuan dari rekrutmen adalah menemukan pelamar-pelamar berkualifikasi yang akan tetap bersama perusahaan dengan biaya yang paling sedikit. Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (*posthiring goals*) perlu pula dipikirkan proses perekrutan mesti menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal Tujuan lainnya adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*) yakni; citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan dan produkproduknya.

### **c. Indikator Rekrutmen Karyawan**

Menurut Rivai dan Sagala (2019 :150-151), indikator yang dilakukan dalam proses rekrutmen adalah :

1) Mutu karyawan.

Artinya yang direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh sebuah perusahaan agar sesuai dengan kualifikasi jabatan yang akan diisi dengan menganalisis deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.

2) Jumlah karyawan.

Ialah yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu diadakan peramalah kebutuhan tenaga kerja dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja.

3) Biaya.

Artinya minimal jumlah biaya yang di perlukan.

4) Memiliki perencanaan dan keputusan strategis tentang perekrutan.

- 5) Fleksibilitas. Bagaimana kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda.
- 6) Pertimbangan-pertimbangan hukum.

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka.

Menurut Robbins dan Judge (2015: 2) budaya organisasi adalah sistem yang dianut oleh semua anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dan organisasi lainnya. Budaya organisasi menjadi dasar orientasi bagi karyawan untuk memperhatikan kepentingan semua karyawan.

Menurut Trang (2013) “Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu”.

Dari definisi budaya organisasi yang telah dijelaskan maka dapat dikatakan bahwa setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda akan tetapi dapat disepakati bersama tentang kesamaan pemahaman norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dianut oleh individu-individu dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi memiliki karakteristik yang penerapannya mendukung pencapaian tujuan organisasi. Karakteristik ini merupakan ciri utama budaya organisasi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya.

##### **b. Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya menurut Robbins (2015: 29) dibagi menjadi beberapa yaitu

- 1) Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
- 4) Budaya membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standarstandar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- 5) Budaya sebagai kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

### c. Indikator Budaya Organisasi

Trang (2013) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Se jauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mampu mengambil resiko agar terwujud visi organisasi.
- 2) Perhatian terhadap detail. Karyawan harus mengetahui tentang detail pekerjaannya.
- 3) Orientasi hasil. Manajemen akan menetapkan target yang ingin dicapai oleh perusahaan sehingga karyawan mempunyai target untuk mencapainya.
- 4) Individu. Hasil yang dikerjakan oleh individuindividu yang ada dalam sebuah perusahaan.
- 5) Orientasi tim. Hasil yang dicapai oleh sebuah tim bukan oleh individu karyawan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam budaya organisasi merupakan suatu nilai (value) yang secara bersama-sama dianut oleh para anggota organisasi, Dan juga didalamnya terdapat faktor, elemen, karakteristik atau dimensi yang bermacam-macam sehingga memerlukan pengetahuan tersendiri, agar dapat memahami budaya organisasi secara utuh.

## 5. Kompensasi Finansial

### a. Pengertian Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja dalam bentuk uang secara langsung atau tidak langsung dalam periode tertentu Setyaningrum dan Mukzam (2018). Menurut Mondy (2014) berpendapat bahwa kompensasi finansial dapat diberikan secara langsung terdiri atas bayaran yang

diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung yang merupakan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak mencakup dalam kompensasi finansial langsung.

Menurut Hasibuan (2014:19) membedakan kompensasi finansial menjadi dua kelompok yaitu :

- 1) Kompensasi finansial langsung. Kompensasi yang diberikan dalam bentuk gaji, upah, bonus dan insentif.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa fasilitas dan kesejahteraan karyawan.

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi juga dapat mencerminkan status, jabatan atau posisi, dan juga masa pengabdian dari seorang pegawai perusahaan tersebut.

#### **b. Tujuan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2016) tujuan dari pemberian kompensasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Ikatan Kerja Pemberian kompensasi dapat menciptakan ikatan kerja secara formal antara perusahaan dengan pegawainya. Pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dan perusahaan harus memberikan kompensasi sesuai dengan yang telah tertuang dalam perjanjian.
- 2) Kepuasan Kerja Dengan kompensasi sebagai balas jasa, karyawan dapat memenuhi setiap kebutuhannya, mulai dari kebutuhan fisik, sosial, hingga kebutuhan yang sifatnya hanya sebagai pemuas keinginan. Jika dapat terpenuhi maka pegawai dapat memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Pengadaan Efektif Jika perusahaan mengadakan program kompensasi yang besar, maka pengadaan karyawan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan akan lebih mudah.
- 4) Motivasi Kompensasi yang besar dapat memudahkan perusahaan untuk memotivasi para pegawainya.

- 5) Stabilitas Karyawan Dengan memegang prinsip yang adil dan layak dalam menjalankan sistem kompensasi, dapat menjaga stabilitas pegawai karena loyalitas cenderung tinggi.
- 6) Disiplin Dengan memberikan balas jasa yang besar kepada pegawai. Maka, tingkat disiplin pegawai pegawai akan membaik. Pegawai akan lebih sadar dan menaati peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 7) Pengaruh Serikat Buruh Untuk menghindari protes dari serikat buruh, salah satunya adalah dengan menjalankan sistem kompensasi yang adil dan layak oleh perusahaan, dengan begitu pegawai fokus dengan pekerjaannya.
- 8) Pengaruh Pemerintah Salah satu cara menghindari dari intervensi yang dilakukan oleh pemerintah adalah dengan menjalankan sistem kompensasi yang sesuai dengan peraturan atau regulasi yang berlaku

### c. Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Hasibuan (2012:86) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

- 1) Gaji. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
- 2) Tunjangan. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
- 3) Insentif. Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- 4) Asuransi. Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.
- 5) Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

## 6. Disiplin Kerja

### a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2017:599) mengemukakan bahwa: “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 Hasibuan (2017:193) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab nya. Jadi, ia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi.

Disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektivitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin. Kedisiplinan pegawai dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat diatasi oleh sebagian besar pegawainya. Jika sebagian besar pegawai menaati segala peraturan yang telah ditetapkan, maka disiplin karyawan sudah dapat ditegakkan.

#### **b. Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Rizki dan Suprajang (2017), maksud dan sasaran terpenuhinya sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- 1) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja, yaitu:
  - a) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajer.
  - b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

### c. Indikator Disiplin Kerja

Rivai (2013:825) mengungkapkan bahwa disiplin kerja mempunyai beberapa indikator, yaitu :

#### 1) Kehadiran

Merupakan indikator dasar kedisiplinan yang menilai tingkat disiplin serta pada umumnya karyawan yang mempunyai tingkat disiplin kerja yang rendah sudah biasa terlambat masuk kerja.

#### 2) Ketaatan pada Peraturan

Karyawan yang mematuhi aturan kerja tak mungkin mengabaikan aturan kerja serta senantiasa menuruti arahan kerja yang sudah direncanakan oleh perusahaan.

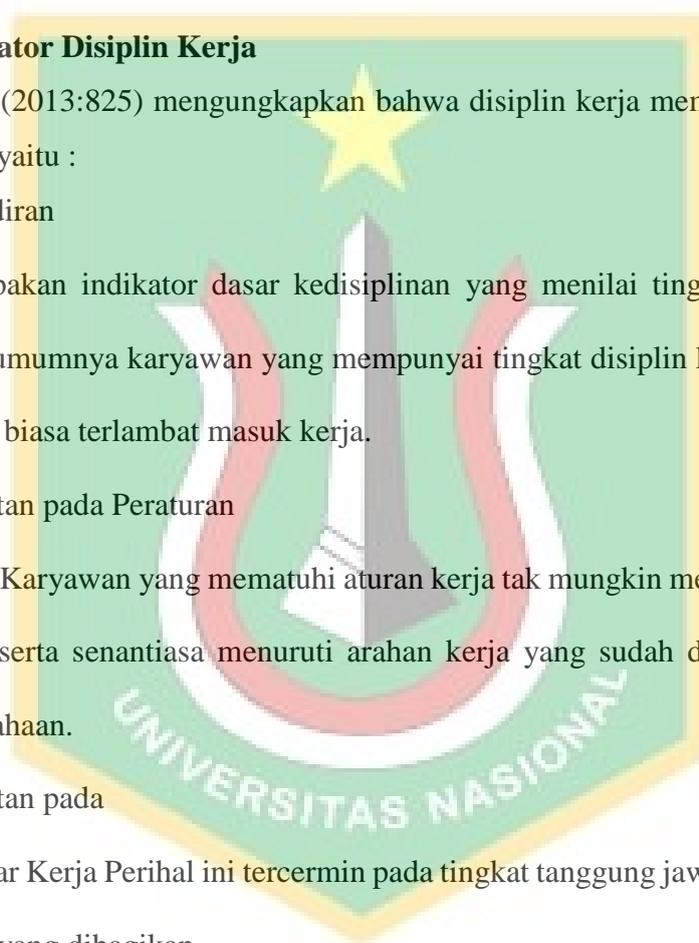
#### 3) Ketaatan pada

Standar Kerja Perihal ini tercermin pada tingkat tanggung jawab karyawan atas tugas yang dibagikan.

#### 4) Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Karyawan yang sangat waspada selalu berhati-hati, penuh perhitungan serta ketelitian saat bekerja dan memakai segala sesuatu secara efektif dan efisien.

#### 5) Bekerja Etis



Beberapa karyawan bisa saja berperilaku buruk kepada konsumen atau termasuk pada perilaku yang tidak baik. Ini merupakan bentuk tindakan tidak disiplin, maka dari itu bekerja dengan etis menjadi bentuk dari disiplin kerja karyawan.

## **B. Keterkaitan Antar Variabel**

### **1. Hubungan Sistem Rekrutmen Dengan Kinerja Pegawai**

Salah satu kunci utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah rekrutmen. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aziz, dkk. (2017) menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh positif yang signifikan tersebut timbul karena proses rekrutmen yang lengkap dan tepat akan membantu perusahaan untuk dapat merekrut karyawan yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan (*job specification*) yang telah ditentukan berdasarkan deskripsi jabatan (*job description*) yang dibuat melalui serangkaian tahapan dalam analisis jabatan (*job analysis*). Akibatnya, karyawan yang bersangkutan pun akan mampu untuk menjalankan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

### **2. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai**

Adanya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dapat tercermin dari perilaku organisasi tersebut. Budaya organisasi menjadi salah satu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan kegiatannya.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja suatu organisasi hal ini sesuai dengan hasil penelitian Pratiwi (2012) dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Demikian juga dengan hasil penelitian Sinaga (2008) bahwa budaya organisasi dan reward secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Lalu pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Zulfikar (2017) mengatakan budaya organisasi dengan kinerja pegawai berpengaruh positif signifikan. Hasil ini

dapat diartikan bahwa semakin baik budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai.

### **3. Hubungan Kompensasi Finansial Dengan Kinerja Pegawai**

Faktor lain yang dinilai dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Hal ini telah dibuktikan oleh Maharani dan Efendi (2017) dalam hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keduanya menjelaskan bahwa pemberian kompensasi yang efektif dapat mendorong karyawan untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya sebaik mungkin, sehingga pada akhirnya akan mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hal tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Aspita dan Sugiono (2018) yang secara spesifik menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan dari variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena sistem kompensasi finansial yang baik itu sendiri akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan, dimana kepuasan kerja tersebut pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk senantiasa berkinerja tinggi.

### **4. Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai**

Kedisiplinan adalah hal yang sangat penting dan wajib dijalankan oleh seluruh karyawan. Kedisiplinan merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku oleh Rivai (2004: 444).

Yantje (2015) menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa disiplin berhubungan dengan pengendalian diri agar karyawan dapat membedakan mana hal yang benar dan mana hal yang salah sehingga dalam jangka panjang diharapkan bisa menumbuhkan perilaku yang bertanggung jawab dalam bekerja. Maka semakin tinggi disiplin seorang pegawai maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### C. Hasil Penelitian yang Sesuai sebagai Rujukan Penelitian

Penelitian terdahulu ialah gabungan dari beberapa hasil penelitian yang sudah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu dimana berhubungan dengan penelitian yang hendak dilaksanakan. Penelitian terdahulu berfungsi untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil-hasil penelitian yang dilakukan.

Penelitian terdahulu dipakai sebagai tolak ukur peneliti saat membuat dan menganalisis suatu penelitian. Tujuan dari penelitian terdahulu sendiri ialah untuk mengetahui langkah penulis salah atau benar. Berikut adalah hasil dari penelitian terdahulu dalam penelitian ini :

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Syafitri Dyah Kusumawati	2014	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta	Terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor regional I badan kepegawaian negara Yogyakarta
2.	Isvandari & Fuadah (2017)	(2017)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri	Kompensasi Finansial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri
3.	Toyang	2016	Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada secretariat daerah kabupaten toraja utaraprovinsi sulawesi selatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Zulianty	2014	Pengaruh Strategi Rekrutmen, Seleksi	Hasil perhitungan statistik mengenai

Lanjutan Tabel 2.1

			Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang)	rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Semarang diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja terhadap prestasi kerja pegawai.
5.	Prastyawan Cahyo Saputro	2020	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Kinerja Pegawai Kantor Layanan Publik Kec. Mertoyudan	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6.	Jemi Victor Palpialy, Muhdi B.Hi Ibrahim, Andri Irawan, Ahmad Jusmin	2019	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura	Budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai.
7.	Yudiningsih dkk	2016	Pengaruh Lingkungan kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Buleleng	a) Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. b) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
8.	Nailul Muna, Abdul, Sri Isnowati	2022	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai	Dalam penelitian ini variabel disiplin kerja dinyatakan berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

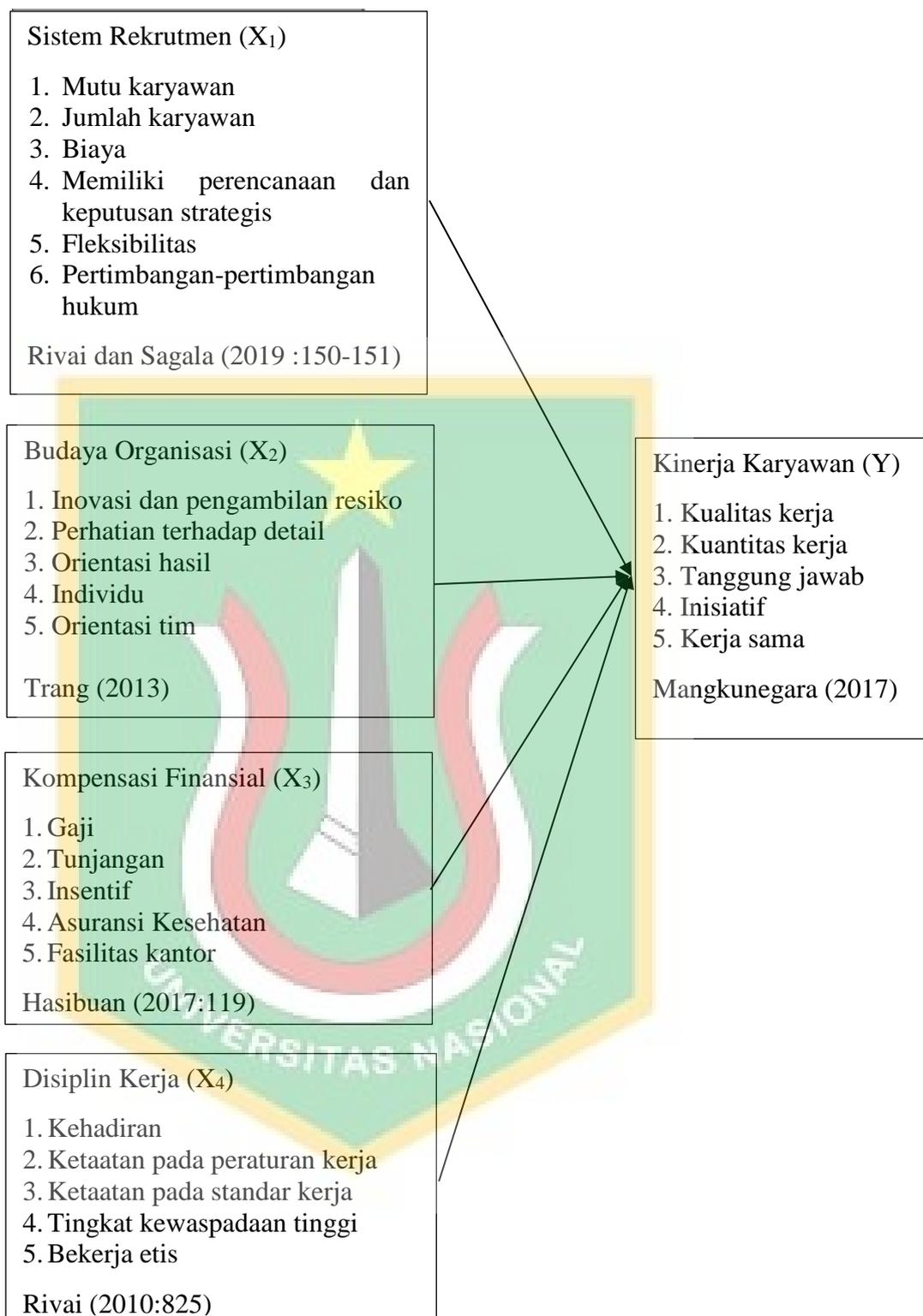
Lanjutan Tabel 2.1

9.	Deny Ardilla Sari	2015	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Stres Kerja, Lingkungan Kerja, dan kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Di-DPPKAD Kota Tanjung Pinang dan Pengelolaan Keuangan Kekayaan Daerah (BPKKD) Propinsi Kepri	Secara simultan motivasi kerja, disiplin kerja, stres kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
10.	Safarudin Ananda Nasution	2016	Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana daerah Kota Sibolga	Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber : Data diolah penulis 2023

#### D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang baik dapat mengungkapkan secara teoritis keterkaitan antara variable yang hendak diuji. Kerangka analisis berupa bagan yang bertujuan untuk menjelaskan dan menggambarkan pengaruh dan hubungan antara beberapa variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini menjelaskan pengaruh hubungan Sistem Rekrutmen ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Kompensasi Finansial ( $X_3$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_4$ ) sebagai variabel independent terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependent Kerangka analisis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.1  
Kerangka Analisis

## E. Hipotesis

Hipotesis ialah sebuah jawaban sementara untuk menguji sebuah masalah sampai dibuktikan kebenarannya dengan data yang telah dikumpulkan. Tujuan menggunakan hipotesis ialah supaya berfokus pada informasi ataupun data yang dibutuhkan untuk pengujian hipotesis.

Menurut Martono (2010:57), hipotesis bisa dikatakan sebagai suatu jawaban sementara yang kebenarannya harus diteliti ataupun rangkuman kesimpulan secara teoritis yang didapatkan dengan tinjauan pustaka. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka analisis yang sudah dijabarkan, sehingga hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> : Sistem rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.
- H<sub>2</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.
- H<sub>3</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.
- H<sub>4</sub> : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah DKI Jakarta.

