

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori Yang Terkait Dalam Penelitian

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting juga berperan sebagai faktor penentu arah dalam pelaksanaan seluruh aktivitas instansi, sehingga pengalokasian yang baik dibutuhkan melalui manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Mangkunegara & A.A. Anwar Prabu, (2016), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Handoko (2013), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Selain itu, menurut Dessler dalam Widodo (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.

Berdasarkan pengertian diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pengintegrasian, dan lain sebagainya termasuk memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan agar efektif dan

efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

1.2 Tujuan Manajemen SDM

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia yaitu mengoptimalkan produktivitas semua pekerjaan dalam sebuah organisasi. Sementara, tujuan khusus sebuah departemen manajemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini atau manajer-manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Larasati (2018) Ada 4 tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan individu

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dan tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

1.3 Fungsi Manajemen SDM

Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi menurut Daryanto & Bintoro (2017), yaitu:

a. Fungsi Manajerial:

1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2) Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3) Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4) Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2) Pengembangan

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

3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

1.4 Peran Manajemen SDM

Hasibuan (2017) peranan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.

- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

1.5 Ruang Lingkup SDM

Daryanto & Bintoro (2017) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

- a. Fungsi Perencanaan (*Planning*), merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*), merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
- c. Pengarahan (*Directing*), merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.
- d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*), merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai

2. Disiplin Kerja

2.1 Pengertian disiplin kerja

Disiplin kerja pada karyawan sangat penting, karena hal sederhana yang dapat dilihat untuk melatih keseriusan karyawan dari tingkat kedisiplinan karyawan. Dengan adanya disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri.

Hamali (2018) mengemukakan bahwa, Disiplin Kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Keith Davis dalam Mangkunegara (2017) "*Dicipline is management action to enforce organization standards*", berdasarkan pendapat dari Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Singodimedjo dalam Syahyuni (2018) mengatakan bahwa: Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempermudah proses dalam mencapai hasil yang optimal, sedangkan yang tidak disiplin dapat menjadi beban dari tujuan yang diharapkan serta tidak berproses secara produktif.

Kesimpulan disiplin kerja dari beberapa ahli diatas, bahwa disiplin kerja merupakan suatu kewajiban karyawan dalam menaati norma-norma dan mematuhi peraturan yang berlaku sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pendoman-pendoman organisasi demi mencapai tujuan.

2.2 Bentuk Disiplin Kerja

Siagian dalam Sutrisno (2016) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana antara lain:

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaikbaiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan

2.3 Indikator Disiplin Kerja

Singodimejo (2011), terdapat empat indikator disiplin kerja yaitu:

- a. Taat terhadap aturan waktu
Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
- b. Taat terhadap peraturan perusahaan
Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- c. Taat terhadap aturan perilaku dalam Pekerjaan
Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta berhubungan dengan unit kerja lain.
- d. Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan
Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan

2. Motivasi Kerja

3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Rebin (2015), “Motivasi adalah keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginannya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan”. Sedangkan pengertian lain dari motivasi adalah “suatu tindakan untk memenuhi orang lain berperilaku (*to behave*) secara teratur”, Bangun (2012). Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan dalam suatu perusahaan).

Sedarmayanti (2013) mengemukakan bahwa motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan

individual. Unsur upaya merupakan intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat kemampuan untuk mencapai tujuannya. Gibson (2013) “Motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku karyawan.

Berdasarkan pengertian menurut beberapa ahli diatas dapat dikatakan bahwa motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektifitas kerja, karena orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya dan dapat mencapai tujuan suatu organisasi.

3.1 Macam-macam Teori Motivasi

a. Teori Hierarki Kebutuhan (Abraham Maslow)

Hasibuan (2012: 152), mengemukakan teori (Maslow, 1943), yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory/ A Theory of Human Motivation* atau Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow. Hierarki Kebutuhan dari Maslow ini diilhami oleh *Human Science Theory* dari Elton Mayo. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seorang berperilaku/ bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Maslow berpendapat bahwa dalam diri manusia terdapat hirarki dari lima kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan Fisiologis, terdiri atas kebutuhan akan makanan, minuman dan kebutuhan fisik lainnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
- 3) Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan pengkepuasan kerjaan, baik pengkepuasan kerjaan

internal maupun eksternal.

5) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.

b. Teori Dua Faktor (Frederick Herzberg)

Hasibuan (2012:157), seorang profesor ilmu jiwa pada Universitas di Cleveland, Ohio, mengemukakan Teori Motivasi Dua Faktor atau *Herzberg's Two Factors Motivation Theory*. (Robbins, 2008) ada dua jenis faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu faktor Intrinsik dan faktor Ekstrinsik.

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif (daya penggerak) yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena di dalam diri setiap individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu.

2) Motivasi Ekstrinsik

Dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu itu bersumber pada suatu kebutuhan – kebutuhan yang harus dipenuhi.

3.2 Tujuan Motivasi

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, tujuan dalam pemberian motivasi menurut (Hasibuan, 2012), adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreavitas dan partisipasi karyawan.
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

3.3 Indikator Motivasi kerja

Indikator motivasi kerja menurut (Sedarmayanti, 2015) yaitu :

a. Gaji (salary).

Bagi karyawan, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap karyawan juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi karyawan agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

b. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

c. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama karyawan atau antara karyawan dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

d. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*).

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang pemberian kompensasi.

e. Keberhasilan (*achievement*).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

1. Kompensasi

4.1 Pengertian Kompensa

Kompensasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan. Besar kecilnya kompensasi yang didapat oleh karyawan akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk lebih giat dalam bekerja untuk menaikkan produktifitas kerja usaha dalam perusahaan. Kompensasi adalah pemberian upah berbentuk uang yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai tanda balas jasa karyawan terhadap perusahaan. Biasanya kompensasi ini bersifat rutin dan tetap yang diberikan kepada karyawan.

Nurchahyo (2015) mengatakan bahwa “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang seimbang dengan pengharapan karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasi yang telah dicapai dan selaras dengan tujuan strategis usaha perusahaan”.

Ariandi (2018) Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi/perusahaan tempat ia bekerja Kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Subekhi Ahmad, 2012).

Berdasarkan pengertian tersebut penelitian dapat menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan yang diberikan oleh perusahaan sebagai balas jasa atas sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan.

4.2 Fungsi dan Tujuan Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi menurut Samsuddin (2017) adalah sebagai berikut :

- a. Pengalokasian SDM secara efisien

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi bagi karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.

b. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif

Pemberian kompensasi kepada karyawan akan menggunakan tenaga karyawan tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin.

c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas karyawan dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi Hasibuan (2000: 128) antara lain:

- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja
- b. Kemampuan Untuk Membayar
- c. Organisasi Buruh
- d. Produktivitas
- e. Pemerintah.
- f. Biaya Hidup.
- g. Posisi Jabatan Karyawan.
- h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.
- i. Kondisi Perekonomian Nasional
- j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

4.4 Indikator Kompensasi

Ada beberapa Indikator kompensasi antara lain adalah (Rivai, 2013):

a. Gaji

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan

yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standart yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

d. Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)

Fringe Benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti: uniform, bpjs kesehatan dan lain-lain.

2. Kinerja karyawan

5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi kegiatan atau pekerjaan yang dimaksud disini ialah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung

jawabnya dalam suatu organisasi. Pelaksanaan hasil pekerjaan/prestasi kerja tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu (Pabundu, 2010).

Wirawan (2012), kinerja adalah “keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”. Samsudin (2018), kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Organisasi perlu menetapkan sistem manajemen kinerja yang baik agar para karyawan merasa adil dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya. Bangun (2012), mendefinisikan bahwa “kinerja merupakan variabel tidak bebas (*dependent variable*) yang dipengaruhi banyak faktor yang mempunyai arti dalam penyampaian tujuan organisasi”. Artinya, kesalahan dalam pengelolaan pada variabel bebas akan berakibat pada kinerja, baik secara negatif maupun positif.

Dari beberapa teori tentang kinerja diatas bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi. Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut dipengaruhi dari kinerja secara individual maupun kelompok dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yakni: faktor orang, faktor tugas, dan faktor lingkungan. Variabel atau faktor orang termasuk atribut yang dimiliki seseorang sebelum melakukan tugas seperti konten pengetahuan, pengetahuan organisasi, kemampuan, kepercayaan diri, gaya

kognitif, motivasi intrinstik, nilai-nilai budaya. Variabel tugas termasuk faktor-faktor yang bervariasi baik di dalam maupun di luar tugas, seperti kompleksitas, format presentasi, pengolahan dan respon modus siaga. Sementara itu, variabel lingkungan meliputi semua kondisi, keadaan, dan pengaruh di sekitar orang yang melakukan tugas tertentu, seperti tekanan waktu, akuntabilitas, tujuan yang telah ditetapkan dan umpan balik.

Untuk mendapatkan keseimbangan pengaruh kinerja karyawan perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Penjelasan tersebut yang diutarakan (Mangkunegara, 2010), yakni sebagai berikut:

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realiti (*knowledge + skill*). Artinya, pemimpinan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain, hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

5.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Mathis.L.Robert & Jackson.H.John, 2012). Pentingnya melakukan penilaian kinerja kepada karyawan agar pimpinan mengetahui seberapa besarnya kemampuan karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya sehingga pimpinan perusahaan dapat memberikan

pertimbangan-pertimbangan dalam penempatan karyawan didalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.

Penilaian kinerja ini juga dapat dijadikan pertimbangan oleh pimpinan dalam pemberian kenaikan upah sehingga memberikan keadilan bagi karyawan. Dengan mengetahui kemampuan kinerja karyawan yang berada dibawah standar yang ditetapkan, maka pimpinan perusahaan dapat memotivasi karyawan agar mau lebih giat lagi untuk belajar agar untuk memperbaiki diri.

Penilaian kinerja didalam sebuah perusahaan memiliki beberapa pihak-pihak yang terlibat, yaitu:

a. Atasan langsung

Atasan langsung paling cepat terlibat dalam melakukan penilaian kinerja bawahannya jika karyawan memiliki kinerja yang kurang baik maka atasan langsung sangat bertanggung jawab akan hasil kerja yang tidak memuaskan yang diberikan bawahan sehingga atasan langsung harus membuka hatinya dalam memperhatikan kinerja bawahannya. Sukses atau tidaknya pekerjaan itu, seorang pimpinanlah yang harus bertanggung jawab akan pekerjaan bawahan.

b. Rekan kerja

Perlunya saling koordinasi antara rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan akan dapat mempermudah pekerjaan. Selain itu, saling melakukan penilaian kerja antara rekan kerja yang satu dengan yang lain dapat menghamonisasikan terselesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

c. Pengevaluasian diri sendiri

Karyawan yang mengevaluasi diri dengan melakukan penilaian kepada diri sendiri akan mengetahui seberapa besar kemampuan karyawan tersebut sehingga jika terjadi kekurangan didalam diri sendiri dapat sebagai motivasi agar mau memperbaiki diri.

d. Bawahan langsung

Penilaian bawahan kepada atasan atau manajer dapat menjadi informasi tambahan dalam mengenal atasan sehingga bawahan dapat menempatkan posisi yang tepat jika berurusan dengan atasan.

5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan (Robbins, 2016). Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- a. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.
- b. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (R Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.
- d. Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

- e. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

B. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja yang tinggi akan menunjukkan adanya rasa tanggung jawab yang besar yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya walaupun tanpa adanya pengawasan dari atasan. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan tingkat disiplin kerja karyawan, karena tingkat disiplin kerja memberikan dampak yang positif terhadap pencapaian kinerja yang menjadi tujuan perusahaan. Hal ini pun diperkuat dengan pendapat (Sinambela, 2017), bahwa disiplin kerja adalah “kemampuan kerja seseorang secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan”. Disiplin telah terbukti mempunyai dampak yang langsung kepada kinerja seseorang.

Berdasarkan beberapa penelitian, yaitu Devy Dayang Septiasari (2017) dan Yannik dan Randi (2020) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Faktor motivasi merupakan daya dorong yang datang dari dalam diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi tersebut, hal ini juga dapat

menyebabkan karyawan termotivasi sehingga mempengaruhi pada hasil kerjanya. Seperti yang dikatakan (Handoko, 2012) yang menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, karena motivasi dapat mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dan memberikan semua kemampuan serta ketrampilan demi tercapainya tujuan perusahaan. Sebaliknya, para karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang rendah akan mengakibatkan kinerja karyawan buruk dan tujuan perusahaan tidak tercapai.

Berdasarkan beberapa penelitian, yaitu Rozalia (2015) dan Derajat Verianto (2019) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Kompensasi terhadap kinerja karyawan

Tujuan dari kompensasi antara lain adalah sebagai motivasi yaitu jika balas jasa yang diberikan memotivasi bawahannya cukup besar, manajemen akan lebih mudah memotivasi bawahannya (Hasibuan, 2016: 121). Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan baik berupa finansial maupun barang atau jasa pelayanan atas dasar prestasi kerjanya. Itu artinya apabila kompensasi yang diberikan berupa gaji sudah tepat waktu dan pemberian upah lemburan sudah sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya.

Berdasarkan beberapa penelitian, yaitu Pradana (2017) , dan Tanjung et al. (2021) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

C. Hasil Penelitian Yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapat bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Dalam kajian pustaka, peneliti mencantumkan hasil dari penelitian terdahulu yang dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015)	Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama	(X2) Motivasi (X3) Kompensasi (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2	Fajar Rahmawati, (2016)	Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening (Studi Empiris pada Kantor DPPKAD Kabupaten Karanganyar)	(X2) Motivasi (X3) Kompensasi (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3	Medi Prakoso (2016)	Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Percetakan Arts Studi Jakarta Pusat	(X2) Motivasi (X3) Kompensasi (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
4	Hadi Purnomo, Chandra (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Karoseri Tentrem Sejahtera Kota Malang)	(X1) Disiplin kerja (X2) Motivasi Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

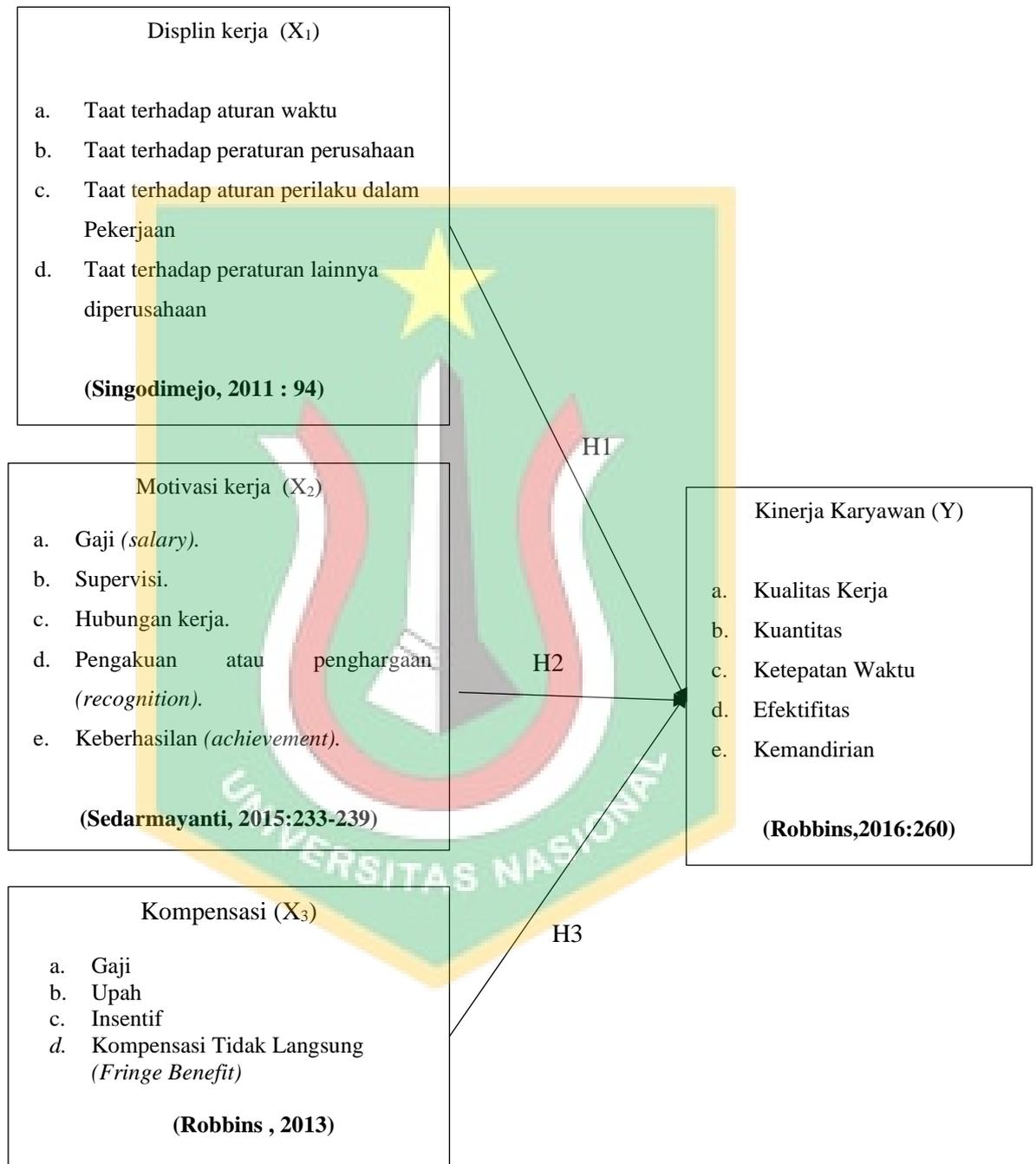
Lanjutan tabel 2.1

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
5	Any Isvandiari, Luthfiatul Fuadah (2017)	Pengaruh kompesasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PG. Meritjan Kediri	(X3) Kompensasi (X1) Disiplin kerja (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
6	Yoewono, Stefani (2019)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Darma Utama	(X1) Disiplin kerja (X2) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
7	Susanto (2019)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sagapo Express Medan	(X2) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
8	Meindro Waskito (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Denso Ten Manufacturing Indonesia	(X1) Disiplin kerja (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
9	Rizki Rahmawani & Hery Syahril (2021)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinarmas Medan	(X2) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
10	Citra Apsari, Rinaldi Syarif (2021)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sekretariat Komite Farmasi Nasional Kementerian Kesehatan RI	(X1) Disiplin kerja (X2) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Jurnal Penelitian Ilmiah, Data sudah diolah oleh peneliti (2022)

D. Kerangka Analisis

Berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, maka kerangka analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut dapat dilihat pada gambar 2.1:



Gambar 2.1 Kerangka Analisis

E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan sementara penelitian (Sugiyono, 2017) dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. . Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ : Displin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Infion Pharma.

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Infion Pharma.

H₃ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Infion Pharma.

