

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu organisasi, yang secara umum mengenai hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam usaha suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam tujuannya, dikarenakan pengelolaan dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusianya.

Handoko (2013), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Sutrisno (2015), manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah masalah tenaga kerja manusia diukur agar lebih efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan dan karyawan. Pandangan tersebut sejalan dengan Hasibuan (2016:10), yang menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, 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.

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 (2019) Mengemukakan bahwa ada 4 (empat) 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 putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, 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 di lakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

2. Komunikasi

2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah proses interaksi antara manusia dengan manusia dan juga antara manusia dengan lingkungan. Dua atau lebih individu berinteraksi dan mempengaruhi gagasan, opini, kepercayaan dan sikap satu sama lain. Mereka saling bertukar informasi melalui berbicara, gerakan bagian badan, tanda dan lambang, ekspresi dan lain-lain.

Fahmi (2016:163), Komunikasi adalah pesan yang tersampaikan yang digunakan oleh satu pihak ke pihak lainnya dari pesan secara langsung ataupun

media atau secara tidak langsung. Pandangan ini sejalan dengan Bangun (2012:361), yang menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari pengirim ke penerima pesan dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut.

Mangkunegara, (2018) berpendapat bahwa “komunikasi ialah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli penulis dapat menyimpulkan bahwa selain dalam kehidupan sehari-hari komunikasi juga sangat berperan penting dalam suatu organisasi atau sebuah perusahaan dalam memaksimalkan kinerja karyawan. Dengan adanya komunikasi yang baik maka suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu diharapkan komunikasi berjalan efektif sesuai yang direncanakan oleh organisasi.

2.2 Proses Komunikasi

Effendy (2011) mengungkapkan bahwa dalam proses komunikasi mempunyai dua tahap, yaitu secara primer dan sekunder.

- a. Komunikasi Primer adalah suatu proses penyampaian pikiran atau perasaan manusia kepada manusia lain dengan menggunakan lambang sebagai media. Lambang tersebut diantaranya adalah Bahasa, kias, isyarat, gambar, warna dan lain sebagainya yang secara langsung mampu menerjemahkan pikiran atau perasaan komunikator kepada komunikan.
- b. Komunikasi Sekunder adalah lanjutan dari proses komunikasi primern dimana terdapat alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama dalam penyampaian pesan oleh sesama manusia. Penggunaan alat atau sarana ini digunakan dalam melancarkan komunikasi dimana komunikannya berada relatif jauh atau berjumlah banyak. Contoh: telepon, surat kabar, radio dan lain sebagainya.

2.3 Elemen-elemen Komunikasi

Ivancevich, et.al. dalam Kreitner dan Kinicki (2005), elemen-elemen dasar yang membentuk komunikasi terdiri dari:

a. Komunikator

Komunikator atau pengirim adalah individu atau kelompok atau organisasi yang memiliki ide, informasi dan tujuan untuk berkomunikasi.

b. Pengkodean

Pengkodean ini berfungsi untuk menciptakan suatu bentuk di mana setiap ide dan makna diekspresikan menjadi suatu pesan.

c. Pesan

Hasil dari pengkodean adalah pesan. Pesan adalah segala sesuatu yang ingin disampaikan individu atau kelompok kepada orang lain.

d. Media Perantara

Media yang digunakan untuk menyampaikan pesan kepada anggotanya, antara lain dapat melalui rapat, telepon, e-mail, konferensi video dan sebagainya.

e. Pengurai penerima pesan

Agar proses komunikasi berjalan secara efektif, maka pesan yang disampaikan akan diterjemahkan kembali oleh penerima. Pengurai merupakan istilah teknis untuk setiap proses pikiran dari penerima pesan. Oleh sebab itu, pengurai berkaitan bagaimana menginterpretasikan pesan atau informasi yang disampaikan.

f. Umpan Balik

Umpan balik merupakan sesuatu yang sangat diharapkan ketika melakukan komunikasi. Umpan balik dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Umpan balik secara langsung yaitu melalui pertukaran verbal, misalnya melalui ekspresi wajah, sedangkan umpan balik secara tidak langsung dapat terjadi melalui penurunan prestasi kerja, munculnya konflik, kurang koordiansi, tingkat absensi dan sebagainya yang mengindikasikan adanya masalah dalam komunikasi.

g. Gangguan

Gangguan dapat mempengaruhi seluruh hubungan dalam proses komunikasi. Faktor-faktor yang termasuk gangguan antara lain kemampuan berbicara yang rendah, tulisan yang tidak terbaca, data yang tidak akurat, sambungan telepon yang lemah, jarak fisik antara komunikator dengan penerima, dan penglihatan atau pendengaran yang kurang.

2.4 Fungsi Komunikasi

Robbins & Judge (2011), Komunikasi merupakan sarana atau jembatan yang mempertemukan antar anggota dalam suatu perusahaan, adapun fungsi komunikasi adalah sebagai berikut:

a. Kontrol

Menjelaskan bahwa untuk mengontrol perilaku anggota dalam suatu organisasi diperlukan cara-cara dalam bertindak. Organisasi mempunyai hierarki otoritas dan garis panduan formal yang patut ditaati oleh karyawan. Contohnya, ketika karyawan diwajibkan untuk mengkomunikasikan keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan.

b. Motivasi

Komunikasi menjaga motivasi dilakukan dengan cara menjelaskan kepada anggota tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik pekerjaan mereka dan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerja sekitarnya yang dinilai kurang baik.

c. Ekspresi emosional

Fungsi komunikasi ini adalah sebagai jalan keluar dari perasaan-perasaan anggotanya dalam memenuhi kebutuhan social. Contoh: bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka adalah sumber utama interaksi social yang merupakan sebuah mekanisme fundamental dimana melalui anggotanya mereka menunjukkan rasa frustrasi dan rasa puas.

d. Informasi

Komunikasi mempunyai peran sebagai pemberi informasi yang dibutuhkan baik oleh individu maupun kelompok yang digunakan untuk mengambil keputusan dengan cara menyampaikan data untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan-pilihan yang ada.

2.5 Indikator Komunikasi

Robbins & Judge (2012:7) dalam melakukan komunikasi yang efektif ada beberapa indikator yang perlu dilakukan, diantaranya:

a. Komunikasi dengan atasan

Komunikasi yang mengalir dalam tingkatan yang lebih dalam suatu kelompok atau organisasi.

b. Komunikasi dengan bawahan

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkatan dalam kelompok atau organisasi ke tingkatan lebih rendah.

c. Komunikasi dengan sesama rekan kerja

Komunikasi yang terjadi antar sesama anggota atau rekan kerja dari kelompok kerja yang sama, diantara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan sama.

3. Motivasi Kerja

3.1 Pengertian Motivasi kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Hasibuan (2013:150), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka

mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Mangkunegara 2016:93). Sedangkan motivasi dinyatakan oleh Sedamayanti (2016:154), adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan pada dalam diri seseorang yang diperoleh dari pihak luar maupun dalam. Dapat menimbulkan pergerakan, semangat diri dan kesadaran seseorang sehingga suatu tujuan dan keinginan dapat tercapai. Penulis juga berpendapat bahwa motivasi yang diberikan oleh atasan adalah hal yang sangat penting di berikan oleh atasan kepada bawahan atau karyawan karna dapat berpengaruh dalam kinerja karyawan

3.2 Tujuan Motivasi Kerja

Malayu S. P Hasibuan (2014:97), berpendapat bahwa terdapat beberapa tujuan dari pemberian motivasi 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 perusahaan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

3.3 Jenis-Jenis Motivasi

Menurut teori Herzberg dalam Hasibuan (2019:158), Jenis-jenis motivasi ada dua jenis, yaitu:

a. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

1.4 Indikator Motivasi

Pengukuran variabel motivasi dalam penelitian ini menggunakan indikator menurut menurut (Sedarmayanti, 2015) sebagai berikut :

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.

4. Disiplin Kerja

4.1 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.

Dalam perusahaan disiplin dapat menjamin tata tertib dan menghasilkan pelaksanaan tugas yang optimal sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan. Pendapat ini sejalan dengan Turangan *et al.* (2016), yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

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.

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.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dan buku penulis dapat menyimpulkan dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

4.2 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

4.3 Jenis-Jenis Disiplin

Disiplin Kerja harus diupayakan maksimal oleh manajemen agar tujuan perusahaan dapat terwujud. Gyang (2018:145), berpendapat bahwa jenis disiplin kerja ada tiga, yaitu:

- a. Disiplin Preventif adalah upaya untuk menumbuh-kembangkan kedisiplinan diri setiap karyawan untuk melaksanakan berbagai peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Disiplin Korektif adalah upaya konkrit manajemen dalam menegakkan disiplin kerja setiap karyawan untuk mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Disiplin Komparatif adalah mengaplikasikan kedisiplinan kerja di perusahaan sendiri atas dasar kedisiplinan yang diterapkan oleh perusahaan lain yang sudah terbukti sukses, dengan tujuan meraih kesuksesan dan kedisiplinan kerja seperti di perusahaan yang menjadi pembandingnya.

4.1 Indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu perusahaan, Hasibuan (2017:194), adalah sebagai berikut:

- 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 di perusahaan
Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

5. Kinerja Karyawan

5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia

yang dimilikinya. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Mangkunegara, 2017:67). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2017:160). Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2016:172).

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil atau pencapaian karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Hasil dari kinerja ini sudah mencakup secara keseluruhan baik kualitas dan kuantitas karyawan.

5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2017:67):

a. Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji, atau tunjangan lainnya. Demikian pula sebaliknya jika kinerja tidak baik, akan dapat menurunkan gaji atau tunjangan yang diperolehnya. Besar kecilnya kompensasi yang diperoleh tentu disesuaikan dengan peraturan perusahaan. Dengan demikian artinya kinerja akan mempengaruhi kompensasi karyawan.

b. Jenjang Karier

Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang. Karyawan yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karier. Demikian pula sebaliknya jika kinerjanya turun atau buruk, maka akan sanksi berupa penurunan karier atau tidak memperoleh kenaikan karier. Kenaikan karier dapat berupa kenaikan jabatan atau kenaikan kepangkatan. Oleh karena itu, kinerja karyawan akan mempengaruhi karier karyawan.

c. Citra Karyawan

Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang baik, seseorang akan diberikan penghargaan dan tentu saja orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi suri teladan. Demikian pula yang terjadi sebaliknya, jika kinerjanya buruk akan membuat citranya seseorang atau karyawan menjadi tidak baik, bahkan mendapat cemoohan dari pihak lain.

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 (Dharma, 2017:15). 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, 2016:260). 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. 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. 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. 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 menaikan 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 karyawa 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. Keterkaitan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017:145) mendefinisikan “komunikasi sebagai suatu proses pemindahan informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud”. Komunikasi tidak hanya menyampaikan informasi atau pesan saja, tetapi komunikasi dilakukan seorang dengan pihak lainnya dalam upaya membentuk suatu makna serta mengemban harapan-harapannya. Dengan demikian komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan betapa efektifnya orang-orang bekerjasama dan menkoordinasikan usaha-usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurmaidah (2018) mengatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya komunikasi adalah dengan adanya komunikasi yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan. Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif dapat membuat kinerja karyawan lebih baik. Karena pada dasarnya komunikasi dibutuhkan disetiap kegiatan yang ada, sehingga dengan adanya komunikasi yang baik antar karyawan maupun antar karyawan dengan atasan dapat memacu hasil kinerja karyawan yang maksimal dan dapat meningkatkan kreatifitas para karyawan.

2. Keterkaitan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah serangkaian dan nilai-nilai mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen yaitu arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi memiliki perasaan unik,

pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Antika dkk, (2021), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya motivasi yang tinggi akan menyebabkan timbulnya kinerja yang yang tinggi begitupun sebaliknya. Jika rendahnya motivasi kerja akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja karyawan yang rendah tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Keterkaitan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin dalam suatu perusahaan atau organisasi pemerintahan sangatlah penting untuk menciptakan produktivitas yang tinggi dan prestasi kerja. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja, gairah kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Yannik dan Randi (2020), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya disiplin kerja yang baik dari karyawan seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mentaati peraturan perusahaan maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut sehingga target perusahaan akan tercapai.

C. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapat bahan pembanding 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 Hasil Penelitian Sesuai Rujukan Variabel

No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Catur Prasetyo, Ari Pradhanawati, Widiartanto	Jurnal 2014	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Terminal Peti Kemas Semarang	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2.	Indah Listyani	Jurnal 2016	Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sharp Electronics Indonesia Cabang Kediri.	Berpengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan.
3	Dimas Okta Ardiansyah	Jurnal 2016	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi kasus pada bagian produksi pabrik kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)	Berpengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan
4	Purnadi	Jurnal 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi , Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan di Purwokerto	Berpengaruh positif dan signifikan komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
5	Purnomo et al.,	Jurnal 2017	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Karoseri Tentrem Sejahtera Kota Malang	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

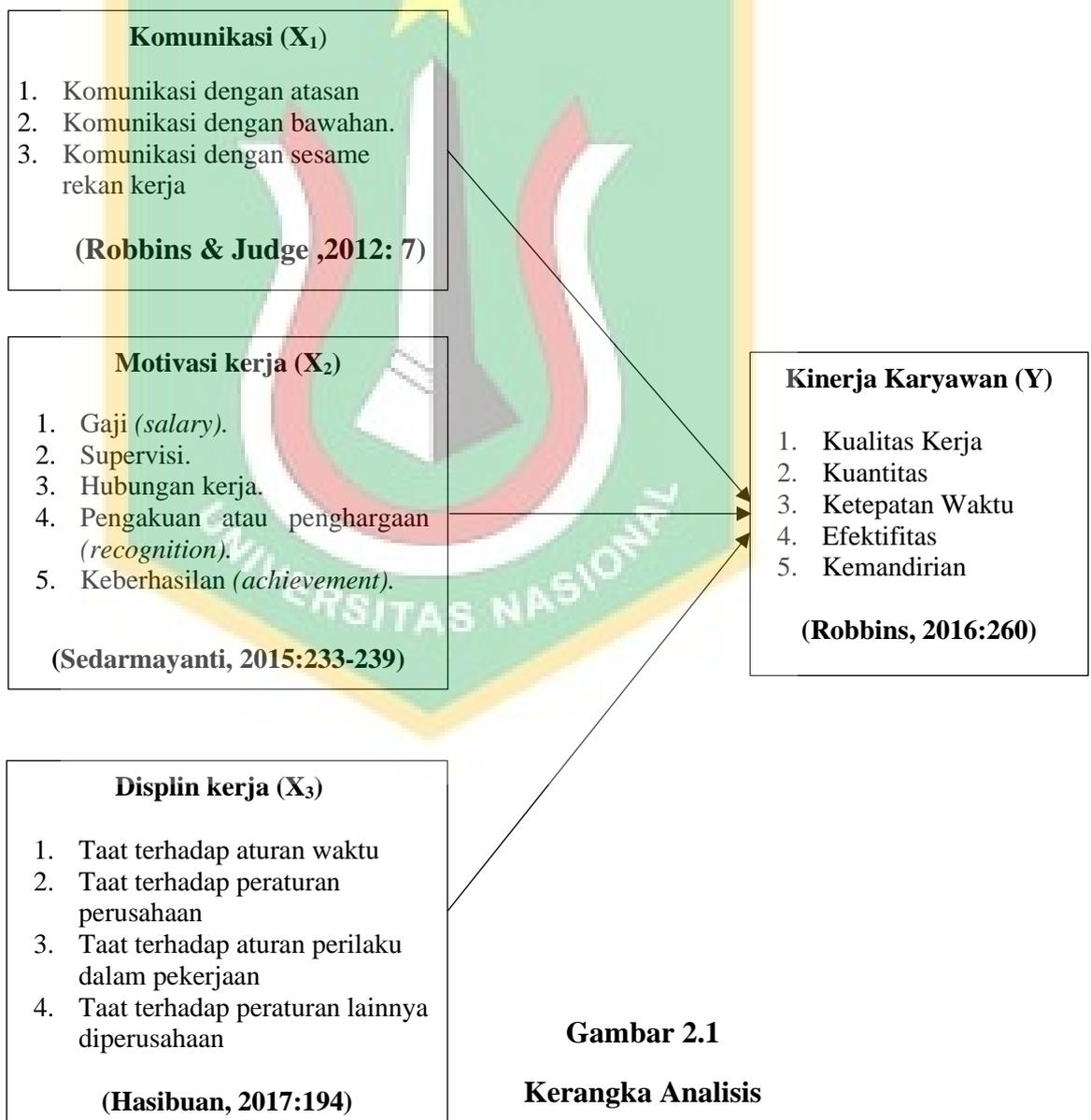
Lanjutan tabel 2.1

No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
6	Ari Rizqi Ridwan Arifin	Jurnal 2019	Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Kengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri Di Surabaya	Berpengaruh positif dan signifikan komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
7	Meindro Waskito	Jurnal 2021	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Denso Ten Manufacturing Indonesia	Berpengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
8	Citra Apsari & Rinaldi Syarif	Jurnal 2021	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sekretariat Komite Farmasi Nasional Kementerian Kesehatan RI	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
9	Janet Potu, Victor dan Irvan	Jurnal 2021	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
10	Rizki Rahmawani & Hery Syahrial	Jurnal 2021	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinarmas Medan	Berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Sumber: Jurnal Penelitian Ilmiah, Data sudah diolah oleh peneliti (2023)

A. Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang baik dapat mengungkapkan secara teoritis keterkaitan antara variabel yang hendak diuji. Kerangka analisis bertujuan untuk memperlihatkan dan menjelaskan antara beberapa variabel yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada dasarnya adalah kerangka hubungan antara variabel yang diteliti melalui penelitian-penelitian yang hendak dilakukan dari masalah yang sedang diteliti. 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

B. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2010), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Surgika Alkesido

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Surgika Alkesido

H3: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Surgika Alkesido

