

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada bab ini penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu, pengaruh human relation (hubungan antar manusia) dan disiplin kerja terhadap kinerja. Sehingga, dalam kajian pustaka ini mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan tersebut. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli.

2.1.1 Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Berikut definisi manajemen menurut para ahli:

Menurut G. R. Terry dalam R. Supomo dan Eti nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Menurut M. Manullang dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Pendapat lain disampaikan oleh John Kotter (2014:8) menyatakan bahwa *“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, staffing, controlling, and problem solving”*.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Fungsi-Fungsi Manajemen Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen berwujud kegiatan-kegiatan yang berhubungan sehingga satu kegiatan menjadi syarat kegiatan yang lainnya. Banteman & Snell (2014:15) menjelaskan mengenai fungsi-fungsi dari manajemen yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Fungsi pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah mengumpulkan dan mengoordinasikan manusia, keuangan, fisik, informasi, dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

3. Fungsi Memimpin (*leading*)

Memimpin adalah memberikan stimulasi kepada orang untuk berkinerja tinggi. Termasuk di dalamnya adalah memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan pegawai baik secara individual dan kelompok.

4. Fungsi pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah memonitor kinerja, dan melakukan perubahan yang diperlukan, dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan sesuai dengan yang direncanakan.

Fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan secara menyeluruh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien, diatas telah dijelaskan mengenai fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas 4 fungsi yaitu fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memimpin (*leading*) dan pengendalian (*controlling*).

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (dalam Usman Effendi, 2014:28) tentang unsur manajemen tersebut, terdiri dari atas *man, money, materials, machines, methods* dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia di dalam organisasi itu sangat penting untuk keberhasilan suatu perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik,

selain manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang lebih mendalam peranannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Bidang-bidang manajemen antara lain:

1. Manajemen sumber daya manusia (unsur *man*).
2. Manajemen permodalan/pembelanjaan (unsur *money*).
3. Manajemen akuntansi biaya (unsur *materials*).
4. Manajemen produksi (unsur *machines*).
5. Manajemen pemasaran (unsur *market*).
6. *Methods* adalah cara/sistem yang dipergunakan dalam setiap bidang manajemen untuk meningkatkan hasil guna setiap unsur manajemen.

Berdasarkan uraian di atas mengenai unsur manajemen merupakan sarana atau alat yang berada dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan unsur manajemen tidak dapat dipisahkan dan dilewatkan satu dengan yang lainnya karena unsur manajemen yang tak terpisahkan akan menghasilkan sebuah sinergi guna keberhasilan dari sebuah organisasi atau perusahaan itu sendiri dalam mencapai tujuannya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah asset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan mengembangkan manusia dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi, sumber daya manusia perlu dikelola secara baik agar terwujud keseimbangan antara kepuasan

dan kebutuhan. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) yang mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: “Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.”

Pendapat yang lain disampaikan oleh Edwin B. Flippo dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) menyatakan: “Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud dan terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut T. Hani Handoko (2015:20) menyebutkan bahwa : “Suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan pengembangan hingga pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu organisasi dan masyarakat.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Herman Sofyadi dalam R.Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:6) fungsi sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM yaitu:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan untuk fungsi perencanaan.

b. Pengorganisasian

Serangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksankannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. Sumber Daya Manusia membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan dalam suatu perusahaan.

c. Penggerakan

Perusahaan adalah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja, bekerja rela, efektif dan efisien.

d. Pengawasan

Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan atau koreksi/penyusunan kembali rencana untuk menyesuaikan yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan memperoleh Sumber Daya Manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat pegawai operasional mempelajari keterampilan teknis operasional secara sistematis.

c. Pemberian Kompensasi atau Balas Jasa

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai atau kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian Pegawai

Fungsi pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan dan masyarakat.

e. Pemeliharaan pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya. Pemeliharaan kondisi fisik pegawai dapat tercapai melalui program Kesehatan Dan Keselamatan kerja (K3)

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan pegawai yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

2.1.3 *Human Relation*

Dalam suatu organisasi atau perusahaan *human relation* (hubungan antar manusia) merupakan suatu hal yang sangat penting, karena *human relation* sebagai suatu jembatan yang menghubungkan antara atasan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan karyawan dengan karyawan lainnya untuk bekerja sama secara terkoordinasi dengan tujuan menciptakan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan produktifitas tenaga kerja secara menyeluruh, serta membantu pemimpin dalam melaksanakan komunikasi vertikal maupun komunikasi horizontal.

Human relation (hubungan antar manusia) merupakan komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*), karena pada pelaksanaannya *human relation* secara umum berlangsung antara dua orang secara dialogis. Dikatakan pula bahwa *human relation* merupakan bentuk komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara langsung atau bertatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi atau perusahaan dengan tujuan meningkatkan semangat kerja serta bekerjasama dalam mencapai hasil kerja yang memuaskan. Dari uraian tersebut harus di garis bawahi, bahwa *human relation* bukan hanya hubungan antar manusia dalam menyampaikan suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain, namun hubungan antar manusia disini merupakan suatu komunikasi yang berorientasi pada perilaku (*action oriented*), hal ini mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pandangan atau pendapat, serta perilaku seseorang dalam situasi kerja atau dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian *Human Relation*

Human relations merupakan syarat utama untuk keberhasilan suatu komunikasi baik komunikasi antar perorangan maupun komunikasi dalam organisasi instansi. *Human Relations* merupakan inti dari sikap dan perilaku pegawai. Hubungan antar manusia dalam organisasi merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk memberikam pemuasan kebutuhan pegawai agar bekerja dengan baik dan benar. (Rosyad, 2012: 2)

Menurut Muhammad (2011:39), teori ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Dalam teori ini beranggapan bahwa komunikasi interpersonal untuk mengubah perilaku seseorang lewat interaksi untuk membangun suasana akrab dalam kerja sama yang dapat memberikan motivasi dalam bekerja dengan perasaan puas. Berikut ini beberapa anggapan dasar dari pendekatan human relations yaitu: (Rohim, 2009:122). 1. Produktivitas ditentukan oleh norma sosial dan faktor psikologis, 2. Seluruh imbalan yang bersifat non ekonomis, sangat penting dalam memotivasi cara karyawan, 3. Karyawan biasanya memberikan reaksi terhadap suatu persoalan, lebih sebagai anggota kelompok daripada individu, 4. Kepemimpinan memegang peranan penting dan mencakup aspek-aspek formal dan informal, 5. Penganut aliran human relations menganggap komunikasi sebagai fasilitator penting dalam proses pembuatan keputusan.

Human Relation merupakan dasar untuk keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Menurut Siagian (2004:110), inti dari keberhasilan manajemen adalah kepemimpinan, sedangkan inti kepemimpinan adalah hubungan antar manusia, baik buruknya manajemen tergantung pada baik

buruknya kepemimpinan, sedangkan kepemimpinan tersebut tergantung baik buruknya human relation yang diterapkan di instansi, hubungan antar manusia yang dimaksud disini adalah hubungan yang baik yang dilakukan antara pegawai dengan sesama pegawai dan pegawai dengan atasan dalam instansi tersebut. Artinya hubungan antar manusia bukan hanya sekedar interaksi atau hubungan antar manusia pada umumnya, akan tetapi memiliki tujuan dalam mengubah sikap dan pandangan terhadap sesuatu agar seseorang yang terlibat dalam interaksi tersebut dapat bertindak sesuai dengan yang diharapkan semata-mata untuk mencapai tujuan organisasi.

Human Relation pada dasarnya merupakan komunikasi antarpersonal yang terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan yang berorientasi pada perilaku manusia (*action oriented*), seperti dijelaskan oleh Onong (2009:138) human relation adalah hubungan manusia yang termasuk ke dalam komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*) sebab berlangsung pada umumnya antara dua orang secara dialogis, dikatakan bahwa hubungan manusiawi itu 28 komunikasi karena sifatnya *action oriented*, mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang.

Kunci *human relation* adalah motivasi, agar karyawan bekerja dengan giat berdasarkan kebutuhan mereka, yaitu kebutuhan akan upah yang cukup bagi keperluan hidup sehari-hari, kebahagiaan keluarga, kemajuan diri sendiri, dan lain sebagainya. Seseorang bergabung dalam suatu organisasi, karena dia berpikir organisasi tersebut dapat membantu dirinya untuk mencapai tujuannya. Semua tertuju pada sasaran yang direncanakan, dan di sini komunikasi memegang peranan yang penting. (Onong, 2009:52)

Berdasarkan pengertian *Human Relation* di atas, dapat disimpulkan bahwa *human relation* merupakan bentuk interaksi antarpersonal (*intrepersonal communication*) yang dilakukan secara dialogis. Dilihat dari segi kepemimpinan yang bertanggung jawab terhadap suatu kelompok dalam organisasi atau perusahaan, human relation merupakan bentuk interaksi orang-orang dalam situasi kerja atau berada di dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang memotivasi saling bekerja sama secara efektif dan efisien, sehingga dicapai kepuasan kerja yang tinggi.

2.1.3.2 Teknik-teknik *Human relation*

Human relation dapat dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi, meniadakan salah pengertian dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia (Onong, 2009:141). Peranan *Human relation* dalam dunia kerja dengan intensitas yang tinggi, dilakukan untuk menangani orang yang menderita stres kerja atau frustrasi. Stres kerja atau frustrasi dapat terjadi pada diri seseorang karena masalah yang tidak dapat dipecahkan olehnya. Setiap orang yang menderita stres kerja atau mengalami frustrasi dapat dilihat dari tingkah lakunya, ada yang berdiam atau merenung, murung, putus asa, mengasingkan diri ataupun mencari alasan untuk menutupi kemampuannya. Stres atau frustrasi lazim diderita oleh pegawai dan disinilah peran pemimpin untuk mengatasi persoalan tersebut, salah satunya dengan human relation, seperti dijelaskan oleh Onong (2009:141), 29 bahwa frustrasi itu diderita oleh pegawai, apalagi jika jumlahnya banyak ini akan mengganggu jalannya organisasi, akan menjadi rintangan bagi tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi, tidaklah bijaksana seorang pemimpin mengenai pegawai yang frustrasi dengan tindakan

kekerasan disinilah pentingnya peran human relation, ia harus membawa penderita dari problem situation kepada problem *solving behaviour*.

Human Relation dalam kegiatannya terdapat teknik yang bisa digunakan untuk membantu mereka yang menderita stres atau frustrasi yakni dengan teknik konseling, yang bertindak sebagai konselor bisa pemimpin organisasi, kepala humas organisasi, atau kepala-kepala yang lainnya yang memiliki kemampuan dalam memberikan konseling. Konseling bertujuan untuk membantu konseli, yaitu pegawai yang menderita stres atau frustrasi dalam bekerja untuk memecahkan masalah yang dihadapinya atau membantu menciptakan suasana yang lebih baik sehingga dapat menimbulkan kepercayaan diri dari pegawai untuk memecahkan masalahnya sendiri. Menurut Onong (2009:141), hubungan antar manusia dalam kegiatannya terdapat 2 (dua) jenis konseling, bergantung pada pendekatan yang dilakukan. Kedua jenis konseling tersebut adalah konseling yang langsung terarah, dan konseling yang tidak langsung terarah.

Seperti ditegaskan sebelumnya bahwa hubungan antar manusia merupakan bentuk komunikasi persuasif, artinya setiap pemimpin organisasi atau pemimpin suatu kelompok melakukan komunikasi dengan pegawainya secara manusiawi untuk meningkatkan kerja sama yang baik, melalui motivasi yang diberikan kepadanya sehingga hasilnya memuaskan disamping mereka bekerja dengan hati yang gembira tanpa adanya rasa terpaksa atau intimidasi.

2.1.3.3 Hambatan dalam *Human relation*

Human relation dalam kegiatannya tidak selamanya berjalan dengan baik, ada hambatan-hambatan yang dapat mengganggu jalannya komunikasi. Hambatan dalam *human relation* umumnya mempunyai dua sifat yaitu objektif dan subjektif.

Hambatan yang sifatnya objektif yaitu hambatan yang terjadi secara alami atau tanpa adanya kesengajaan. Hambatan yang sifatnya subjektif yaitu hambatan yang terjadi karena adanya kesengajaan yang dibuat oleh pihak lain karena adanya pertentangan kepentingan dan prasangka terhadap suatu komunikasi. Faktor pertentangan kepentingan dan prasangka merupakan hambatan yang paling berat, mengingat sulitnya seorang komunikator mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang jelas tidak menyenangi komunikator atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan pihak lain. Apabila hal ini terjadi, biasanya akan berujung pada sikap mencemoohkan komunikasi atau bahkan bersikap acuh tak acuh seolah-olah pesan dalam komunikasi tersebut sukar dimengerti.

2.1.3.4 Prinsip *Human relation*

Dalam dunia kerja, pegawai perusahaan dituntut untuk saling bekerja sama dalam melaksanakan semua pekerjaan agar tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga prinsip hubungan antar manusia ini sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai perusahaan. Adapun prinsip-prinsip *human relation* (hubungan antar manusia) menurut Siagian (2004:7), adalah sebagai berikut:

1. Suasana kerja yang menyenangkan, yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan kerja yang intim, lingkungan kerja yang memberikan motivasi dan perlakuan yang adil.
2. Hubungan kerja yang serasi, yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang wajar dalam hubungan kerja.
3. Penempatan tenaga kerja yang tepat, yaitu setiap orang harus ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapan mereka.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator *Human relation*

Untuk mengukur *human relation* (hubungan antar manusia) maka digunakan indikator dari Istijanto (2010) yaitu:

1. Hubungan dengan rekan kerja, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara sesama karyawan dan anggota organisasi. Adapun indikator dari hubungan dengan rekan kerja yaitu: pegawai mampu menghargai rekan kerja dan peduli kepada rekan kerja.
2. Hubungan dengan atasan, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara junior dengan senior. Adapun indikator hubungan dengan atasan yaitu: pegawai mampu menerima teguran dari pimpinan dan bentuk kepedulian atasan terhadap bawahan.
3. Hubungan klien, adalah ikatan kerja yang terbentuk antara karyawan didalam dengan perusahaan klien. Adapun indikator hubungan dengan klien yaitu: pegawai mampu menjalin kerjasama dengan klien dan menghargai klien.
4. Hubungan dengan masyarakat, adalah ikatan kerja sama yang terbentuk dengan masyarakat yang berada disekitar lingkungan. Adapun indikator hubungan dengan masyarakat yaitu: pegawai menghormati keberadaan masyarakat.

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan diabaikan, atau sering

dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Menurut Dessler (2011:285) *Dicipline a procedure that corrects or punishes a because a rule or procedure has been violated*. Menurut Malayu Hasibuan (2012:193), Disiplin adalah “kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Edy Sutrisno (2016:86), menyatakan bahwa Disiplin adalah “sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”. Selain itu menurut Edy Sutrisno (2016:89) disiplin adalah “prilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.”

Dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat diketahui bahwa disiplin merupakan sikap atau kesediaan seseorang untuk taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku dalam suatu organisasi maupun perusahaan.

2.1.4.1 Bentuk-bentuk Disiplin

Disiplin memiliki beberapa bentuk yang dapat membedakan suatu karyawan itu termasuk dalam kategori disiplin yang mana didalam suatu perusahaan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif, Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
2. Disiplin korektif, Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.
3. Disiplin progresif, Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Dari penjelesan menurut ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin memiliki beberapa bentuk yang diupayakan untuk karyawan mengetahui konsekuensi apa yang diterima bila melanggar dan diharapkan untuk mematuhi segala bentuk peraturan peraturan yang berlaku.

2.1.4.2 Sanksi Pelanggaran Kerja dalam Disiplin

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Menurut Veithzal Rivai (2011:331), ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi, diman terbagi kedalam tiga jenis sanksi pelanggaran dimana yaitu:

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
 - b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
 - c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.
- Jenis pelanggaran di atas dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan dalam penerapan kedisiplinan bagi setiap karyawan.

Dari penjelasan ahli di atas pelanggaran merupakan tindakan yang tidak boleh dilakukan pegawai dalam bekerja baik secara sengaja ataupun tidak. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Sanksi yang diberikan memiliki beberapa tingkatan tergantung pelanggaran yang dilakukan diantaranya seperti pelanggaran ringan, sedang dan berat yang akan diterima oleh pegawai sebagai konsekuensi ataupun tanggung jawab apa yang telah dilanggarnya.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin dapat dipengaruhi oleh segala hal dan beberapa faktor yang berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang berlaku di suatu perusahaan atau instansi karena ketidakdisiplinan yang seharusnya diperhatikan oleh para atasan. Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

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

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, apabila tidak adanya aturan/peraturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya bejanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

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

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Berdasarkan penjelasan menurut ahli bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin sangat berkaitan erat dengan sikap pemimpin terhadap pegawai bawahannya itu sendiri.

2.1.4.4 Pelaksanaan Disiplin

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan perhatian atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unitkerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai.

Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak (Ranupandoyo dan Masnan) dalam Edy Sutrisno (2016:94). Maka pelaksanaan disiplin merupakan dimana cara pemimpin untuk mensosialisasikan peraturan-peraturan apa saja yang berlaku di perusahaan untuk dipatuhi selama pegawai itu terikat pada suatu perusahaan yang mereka tempati.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Disiplin

. Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Singodimejo dalam Edy Sutrisno kerja (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah:

1. Taat terhadap aturan waktu Meliputi indikator :
 - a. jam masuk kerja.
 - b. Jam pulang.
 - c. jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi/instansi.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan Meliputi indikator :
 - a. Peraturan dasar tentang cara berpakaian.
 - b. Bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan Meliputi indikator :
 - a. Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan dan tugas.
 - b. Tanggung jawab dalam pekerjaan.
 - c. Cara berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya meliputi indikator :
 - a. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

Maka dapat diketahui bahwa dimensi atau indikator yang dijelaskan diatas suatu cara untuk mengetahui pegawai seberapa jauh ia memiliki sikap kedisiplinan dan dapat diukur dengan cara beracuan terhadap indikator-indikator menurut ahli diatas.

2.1.5 Kinerja

Kinerja menjadi terminology atau konsep yang sering dipakai oleh orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam rangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Kinerja akan

selalu 39 menjadi isu aktual dalam organisasi karena kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadapp efektivitas arau keberhasilan organisasi. Setiap organisai memperhatikan kinerja pegawainya karena baik/buruknya suatu kinerja akan sangat mempengaruhi perusahaan.

2.1.5.1 Pengertian kinerja

Kinerja merupakan proses atau penampilan hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Berikut pengertian kinerja dari beberapa ahli :

Menurut John Miner dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Pendapat lainnya dari Murphy dalam Sudarmanto (2015:9) menyatakan “kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.”

Menurut Edison et al (2016:206) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perilaku seseorang dalam pencapaian hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan tugas yang diberikan dan waktu yang telah ditetapkan oleh 40

pimpinan perusahaan dimana hasil tersebut diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan perusahaan.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan menurut Rivai dalam Sudarmanto (2015:15) yaitu sebagai berikut:

1. Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan nilai dari suatu pekerjaan.
2. Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.
3. Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
4. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
5. Menyelaraskan penilaian kinerja dengan kebijakan bisnis sehinggapergerakan dalam sebuah organisasi selalu sesuai dengan tujuan.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor- faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) yang merumuskan:

$$\textit{Human performance} = \textit{Ability} \times \textit{Motivation}$$

$$\textit{Motivation} = \textit{Attitude} \times \textit{Situation}$$

$$\textit{Ability} = \textit{Knowledge} \times \textit{Skill}$$

Penjelasan :

1. Faktor Kemampuan (Ability)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + Skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) . Apabila IQ superior, very superior, gifted, dan genius dengan pendidikan memadai untuk jabatannya serta mempermudah dalam mengerjakan pekerjaan.

2. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan suatu sikap (Attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kinerja akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:68) kinerja dapat dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor yaitu :

1. Faktor individu meliputi: kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis meliputi: persepsi, *attitude*, *personality*, dan motivasi.
3. Faktor organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis berdasarkan teori dari John Miner dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) yaitu:

1. Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan.
2. Kuantitas kerja
Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.
3. Kerja sama
Kerja sama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.
4. Tanggung jawab
Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.
5. Inisiatif
Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1	Apfia Ferawati, 2017 Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Petra	Disiplin kerja terhadap kinerja	Lingkungan kerja	Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara individual dan berpengaruh signifikan secara bersama-sama pada kinerja
2	Ririn Solihat, 2017 Pengaruh hubungan antar manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Universitas Komputer Indonesia	Hubungan antar manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja	-	Hubungan antar manusia dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
3	Zainul Hidayat dkk, 2012 Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Lumajang Jurnal WIGA No.2 Vo.1	Disiplin kerja	Lingkungan kerja dan motivasi kerja	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Lumajang

No	Nama Penelitian, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
4	Annisa Ayu Fadillah, 2011 Pengaruh Human Relation (Hubungan antar Manusia), Kondisi Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan Hotel Dafam Semarang Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro Semarang	<i>Human Relation</i>	Kondisi Lingkungan Kerja dan Motivasi	human relation mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Eka Cahyani, dkk, 2014 Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan) Jurnal Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya	Human relation (hubungan antar manusia), kinerja	kondisi lingkungan	<i>Human relation (hubungan antarmanusia) berpengaruh positif terhadap kinerja Kondisi lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja</i>
6	Saputra dkk, 2015 Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa di Ubud, Bali	Disiplin kerja, kinerja	Kompetensi	kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa Ubud, Bali

No	Nama Penelitian, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
7	Anjas Anzhari, 2018 Pengaruh Human Relation dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Muara Bengkal Kabupaten Kutai Timur eJournal Pemerintahan Integratif, 2018, 6(1) : 1 -10	Human Relation, Disiplin Kerja	Prestasi Kerja	Besarnya pengaruh human relation dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja di Kecamatan Muara Bengkal Kabupaten Kutai Timur adalah sebesar 3,8%. Dengan demikian ada sekitar 96,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel atau faktor-faktor lain dan selain variabel human relation dan disiplin kerja
8	Fitriya, 2015 Pengaruh Human Relationship, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan BPR Wilis Putra Utama Banyuwangi Fakultas Ekonomi manajemen Universitas Muhammadiyah Jember	Human Relation, Disiplin Kerja, kinerja	Lingkungan Kerja Fisik	Human relationship, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan human relationship, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Heru Kuncorowati, Heru Noor Rokhmawati, <i>The Influence of Communication and</i>	Disiplin Kerja, Kinerja	Komunikasi	the 76.6% of the <i>employee performance was influenced by communication and work</i>

No	Nama Penelitian, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
	<p><i>Work Discipline on the Employee Performance (A Case Study of Employee Performance of Dwi Arsa Citra Persada Foundation in Yogyakarta, Indonesia)</i></p> <p>International Refereed Research Journal Vol.- IX, Issue - 2, April 2018 [6]</p>			<p><i>discipline and 23.3% was influenced by other factors that can be studied in the future research.</i></p>
10	<p>Flavia Reva Noel, Joyce Lopian, Merinda Pandowo, 2017.</p> <p><i>The Affect of Work Discipline and Competence on Employee Performance (Case Study at Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara)</i></p> <p>Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017, Hal. 3528- 3537</p>	Disiplin Kerja, Kinerja karyawan	Kompetensi	<p>Disiplin dan Kompetensi Kerja Karyawan secara simultan mempengaruhi Kinerja Pegawai, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara partisi dan Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.</p>
11	<p>Cedaryana , Muchlis R. Luddin , Yetti Supriyati, 2018</p> <p><i>Influence of Work Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General</i></p>	Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Pengembangan Karir, kepuasan kerja	<p>disiplin kerja, pengembangan karier, dan kepuasan kerja adalah penentu kinerja karyawan.</p>

No	Nama Penelitian, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
	<i>Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education</i> <i>International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)</i> Volume 06 Issue 02 Pages EL-2018-87-96 2018			

Adapun perbedaan penelitian yang dilaksanakan peneliti dengan sepuluh penelitian yang relevan tersebut adalah penelitian yang akan dilaksanakan dengan menekankan pada pengaruh Hubungan antar manusia dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *deskriptif* dan *verifikatif*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari ketiga variabel tersebut. Sedangkan persamaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian yang relevan diatas yaitu adanya keterkaitan variabel yang digunakan. Sehingga penelitian yang relevan tersebut menjadi acuan peneliti untuk setiap variabel penelitian.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2017:60). Pada kerangka pemikiran ini peneliti akan menjelaskan keterkaitan variabel untuk mencari premis-premis yang menjelaskan kedudukan variabel penelitian ini.

2.2.1 Pengaruh *Human relation* terhadap Kinerja Pegawai

Setiap orang yang tergabung dalam sebuah organisasi atau perusahaan tidak terlepas dari adanya aktivitas manusia, hal ini karena adanya tujuan yang jelas dan ditetapkan oleh perusahaan agar menjadi target yang harus dicapai bersama. Hubungan antar manusia (*human relation*) yang baik di dalam perusahaan, akan meningkatkan tingkat komitmen organisasi pegawai. Pada dasarnya dalam organisasi terdapat kegiatan hubungan antar anggota organisasi dan bersedia untuk melebur keinginan individu demi mencapai tujuan bersama. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *human relation* adalah salah satu syarat organisasi dapat berjalan dengan baik. Penelitian yang mendukung pada hal ini dilakukan oleh penelitian yang dilakukan Annisa Ayu Fadila, 2011, Pengaruh *human relation* (hubungan antar manusia), kondisi lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Dafam Semarang yang menyatakan bahwa hubungan antar manusia dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Diperkuat dengan jurnal penelitian Eka Cahyani, dkk, 2014 pengaruh *human relation* dan kondisi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan) yang menyatakan bahwa *human relation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja

Karyawan merupakan sumber daya yang mempunyai tempat terpenting dalam organisasi baik pemerintah maupun swasta. Diperlukan suatu sikap disiplin yang harus terus menerus dipelihara agar tercapai suatu hasil yang baik di sebuah organisasi. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya,

baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Hasibuan (2013:198), menyatakan:“Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hal tersebut diperkuat berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Apfia Ferawati, 2017 pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan secara individual dan berpengaruh signifikan secara bersama-sama pada kinerja. Hal ini diperkuat berdasarkan hasil penelitian Saputra dkk,2015 yang menyatakan bahwa disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara positif terhadap kinerja. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi”.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan ini merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting. Kedisiplinan dapat berperan penting untuk karyawan dalam menghasilkan kinerja yang maksimal.

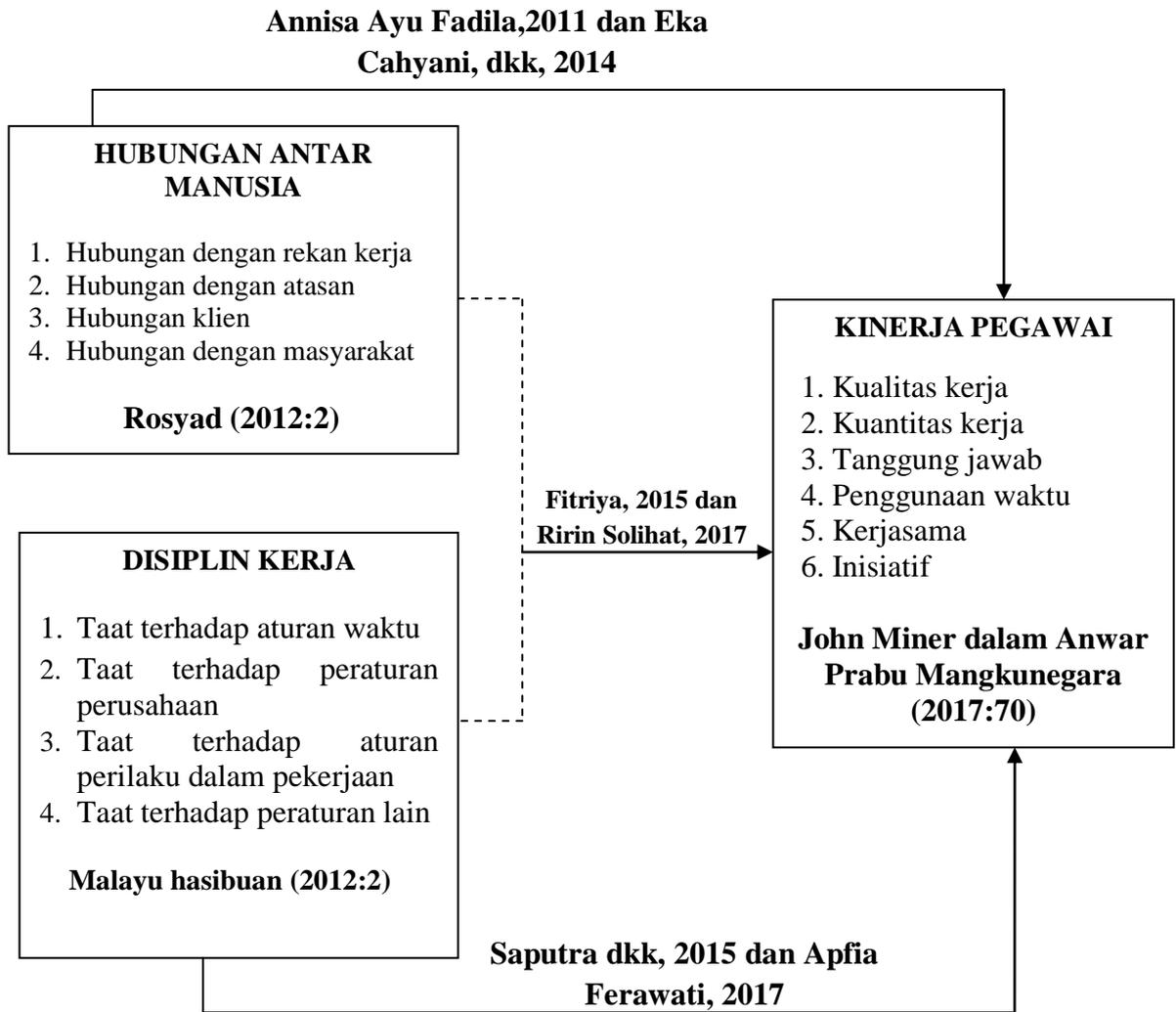
2.2.3 Pengaruh *Human Relation* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Human relations (hubungan antar manusia) merupakan syarat utama untuk keberhasilan suatu komunikasi baik komunikasi antar perorangan maupun komunikasi dalam organisasi instansi. *Human Relations* (hubungan antar

manusia) merupakan inti dari sikap dan perilaku pegawai. Hubungan antar manusia dalam organisasi merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk memberikam pemuasan kebutuhan pegawai agar bekerja dengan baik dan benar. Berdasarkan hasil penelitian Ririn Solihat, 2017 menyatakan bahwa Hubungan antar manusia dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini diperkuat berdasarkan hasil penelitian fitria, 2015 Human relationship dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, human relationship dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Masalah kinerja Karyawan harus menjadi perhatian bagi seluruh manajer atau pimpinan perusahaan, karena hal ini akan berpengaruh terhadap efektif kerja perusahaan tersebut dimasa yang akan datang. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya *human relation*. Bagaimana *human relation* di dalam sebuah perusahaan yang yang terjalin, hubungan antara karyawan dengan atasan atau karyawan dengan karyawan, apakah terjalin dengan baik atau tidak. Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja, kondisi disiplin kerja yang baik ditandai oleh sikap kedisiplinan dari setiap karyawan yang ditunjukkan melalui karyawan ketika masuk kerja tepat waktu serta ketanggapan setiap karyawan harus di tingkatkan.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, serta menjadi acuan dalam membangun kerangka berfikir penulis, maka dapat di gambarkan secara sistematis hubungan antara variabel yaitu *human relation*, disiplin kerja dan kinerja dalam paradigm penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Disini kesimpulan sementara adalah:

1. Hipotesis Silmutan

Human relation dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.

2. Hipotesis Parsial

- a. *Human relation* berpengaruh terhadap kinerja

- b. Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara individual dan berpengaruh signifikan secara bersama-sama pada kinerja