

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik dan masalah-masalah yang diteliti. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai kemampuan kerja, disiplin kerja dan beban kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang akan diteliti juga menggunakan hasil penelitian yang relevan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologis, berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan”, dalam bahasa prancis *management* yang berarti “seni melaksanakan dan mengatur”, sedangkan dalam bahasa inggris berasal dari kata *to manage* yang berarti “mengatur”. Manajemen adalah suatu cara/seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain. Untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien yang bersifat masif, kompleks dan bernilai tinggi tentulah sangat dibutuhkan manajemen. Sumber daya manusia merupakan kekayaan (asset) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal sehingga diperlukannya suatu manajemen untuk mengatur sumber daya manusia sedemikian rupa guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.

Berikut menurut Stephen Robbins dan Coulter yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2016:8), mendefinisikan manajemen sebagai berikut “Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan

secara efisien dan efektif.” Sedangkan Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:9) menyatakan bahwa “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2015:8), menjelaskan bahwa manajemen sebagai berikut :

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Berdasarkan pengertian manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengawasan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Robbins dan Coutler (2014) menyatakan dalam bukunya yang berjudul “Management” bahwa dalam manajemen terdapat empat fungsi yang saling terkait, antara lain:

1. Merencanakan

Fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sejumlah kegiatan.

2. Mengorganisasi

Fungsi manajemen yang mencakup proses menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana cara mengelompokkan

tugas-tugas itu, siapa melapor kepada siapa, dan pada tingkat apa keputusan harus diambil.

3. Memimpin

Fungsi manajemen yang mencakup memotivasi bawahan, mempengaruhi individu atau tim sewaktu mereka bekerja, memiliki saluran komunikasi yang paling efektif, dan memecahkan dengan berbagai cara masalah perilaku karyawan.

4. Mengendalikan

Fungsi manajemen yang mencakup memantau kinerja aktual, membandingkan aktual dengan standar, dan membuat koreksinya, jika perlu.

Menurut G.R.Terry (*Principles of management*) menyatakan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar manajemen. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia. sedemikian rupa sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif.

c) Menggerakkan (*Actuating*)

Menggerakkan atau *Actuating* diartikan sebagai penggerakan adalah manajemen untuk membuat orang lain suka dan dapat bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk bekerjasama dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana dan pengorganisasian.

d) Mengawasi (*Controlling*)

Mengawasi Yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.

2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen

Manusia sebagai pelaku manajemen di mana yang diatur oleh manusia adalah semua aktivitas yang ditimbulkan dalam proses manajemen yang selalu berhubungan dengan faktor-faktor produksi yang disebut dengan 6 M. Menurut George R. Terry, unsur-unsur manajemen yang disebut yaitu, “ *the six M in managemen*” yakni, *Man, Money, Material, Machines, Methods dan Market*.

1) Manusia (*Man*)

Manusia memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi yang menjalankan fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi yang menentukan tujuan dan dia pula yang menjadi pelaku dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Tanpa manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul kerana adanya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.

2) Uang (*Money*)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak diabaikan. Dalam dunia modern uang sebagai alat tukar menukar dan alat mengukur nilai kekayaan, sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan. Karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3) Metode (*Methods*)

Metode atau cara melaksanakan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Cara kerja atau metode yang tepat sangat menentukan kelancaran setiap kegiatan proses manajemen dari suatu organisasi.

4) Barang/Perlengkapan (*Material*)

Faktor ini sangat penting karena manusia tidak dapat melaksanakan tugas kegiatannya tanpa adanya barang atau alat perlengkapan, sehingga dalam proses perlengkapan suatu kegiatan oleh suatu organisasi tertentu perlu dipersiapkan bahan perlengkapan yang dibutuhkan

5) Mesin (*Machines*)

Mesin adalah alat peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa yang akan dijual serta memberi kemudahan manusia dalam setiap kegiatan usahanya sehingga peranan mesin tertentu dalam era modern tidak dapat diragukan lagi.

6) Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang dengan produksi suatu hasil lembaga/perusahaan dapat dipasarkan, karena itu pemasar dalam manajemen ditetapkan sebagai salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Pasar diperlukan untuk menyebarluaskan hasil-hasil produksi agar sampai ketangan konsumen.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (*Man*). Manusia merupakan suatu asset utama dalam suatu organisasi karena dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, pendayagunaan terhadap manusia merupakan salah satu yang menjadi tolak ukur berjalannya suatu manajemen dalam organisasi tersebut. Maka dari itu, pada bagian manajemen ini unsur manusia sangat diperhatikan.

Menurut Dessler (2015:3) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Sedangkan Menurut Amirullah (2015: 231):

“Kinerja adalah seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan”.

Menurut Serdamayanti (2014:25), menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah “Rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.” Menurut Veithzal Rivai (2014:4) mendefinisikan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.”

Dari beberapa pernyataan dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk

melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2016:21) meliputi :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

a. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan Disiplin Kerja.

b. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

c. Pengintegrasian (*integration*)

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

d. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

e. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan instansi pemerintahan dan norma-norma sosial.

f. Pemberhentian (*separation*)

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

Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan maupun tujuan individu, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi- fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:14) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2016:7), tujuan MSDM meliputi:

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

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

2.1.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mengelola, mengembangkan, menggunakan dan memelihara sumber daya manusia dalam jumlah kualitas yang tepat, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia.

Menurut P. Siagian (2015:48) ada dua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia yaitu faktor dari luar organisasi (Eksternal), faktor yang berasal dari dalam lingkungan organisasi (Internal) dan faktor persediaan karyawan :

1. Faktor Eksternal

Perubahan-perubahan lingkungan sulit diprediksi dalam jangka pendek dan kadang-kadang tidak mungkin diperkirakan dalam jangka panjang.

a. Situasi Ekonomi

Perkembangan ekonomi mempunyai pengaruh yang besar tetapi sulit diestimasi. Sebagai contoh tingkat inflasi, pengangguran dan tingkat bunga sering merupakan faktor penentu kondisi bisnis yang dihadapi perusahaan.

b. Sosial dan Budaya

c. Politik

Kondisi sosial-politik-hukum mempunyai implikasi pada perencanaan sumber daya manusia melalui berbagai peraturan di bidang personalia, perubahan sikap dan tingkah laku, dan sebagainya.

d. Peraturan Undang-Undang

e. Teknologi

Sedangkan perubahan-perubahan teknologi sekarang ini tidak hanya sulit diramal tetapi juga sulit dinilai. Perkembangan komputer secara dasyat merupakan contoh jelas bagaimana perubahan teknologi menimbulkan gejolak sumber daya manusia.

f. Persaingan

Para pesaing merupakan suatu tantangan eksternal lainnya yang akan mempengaruhi permintaan sumber daya manusia organisasi.

2. Faktor Internal

Berbagai keputusan pokok organisasional mempengaruhi permintaan sumber daya manusia.

a. Rencana Stratejik

Rencana stratejik perusahaan adalah keputusan yang paling berpengaruh. Ini mengikat perusahaan dalam jangka panjang untuk mencapai sasaran-sasaran seperti tingkat pertumbuhan, produk baru, atau segmen pasar baru. Sasaran-sasaran tersebut menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang dibutuhkan di waktu yang akan datang.

b. Anggaran

c. Estimasi Produksi dan Penjualan

Forecast penjualan dan produksi meskipun tidak setepat anggaran juga menyebabkan perubahan kebutuhan personalia jangka pendek.

d. Usaha dan Kegiatan Baru

Perluasan usaha berarti kebutuhan sumber daya manusia baru.

e. Rencana Organisasi dan Tugas Pekerjaan

Begitu juga, reorganisasi atau perancangan kembali pekerjaan-pekerjaan dapat secara radikal merubah kebutuhan dan memerlukan berbagai tingkat ketrampilan yang berbeda dari para karyawan di masa mendatang.

3. Faktor Persediaan Karyawan

Permintaan sumber daya manusia dimodifikasi oleh kegiatan-kegiatan karyawan. Pensiun, permohonan berhenti, terminasi, dan kematian semuanya menaikkan kebutuhan personalia. Data masa lalu tentang faktor-faktor tersebut dan *trend* perkembangannya bisa berfungsi sebagai pedoman perencanaan yang akurat.

2.1.3 Pengertian Kemampuan Kerja

Pentingnya kemampuan karena kemampuan adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung kinerja karyawan, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kemampuan semakin penting karena manajer memberikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Untuk memberikan kemampuan pada masing-masing karyawan, manajer harus mengetahui motif dan kemampuan yang diinginkan karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*uncocious needs*), berbentuk materi atau non materi, baik kebutuhan jasmani maupun rohani. Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

Menurut Thoha (2013) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Sedangkan Menurut Robbins dan Judge (2008:57) menjelaskan bahwa kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Selain itu menurut Wursanto (2003:301). Kemampuan merupakan kecakapan seseorang yang meliputi kecerdasan dan keterampilan dalam memecahkan persoalan yang dihadapinya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan seseorang akan tercermin pada pengetahuan dan kecakapan yang dimilikinya

dengan didukung oleh kondisi fisik dan psikisnya. Oleh karena itu untuk melaksanakan suatu pekerjaan tidak cukup kalau hanya memiliki pengetahuan dan kecakapan saja, tetapi harus didukung juga oleh kemampuan yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

2.1.3.1 Jenis-jenis Kemampuan Kerja

Ada 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal (Robert R.Katz, dalam Moenir 2008), yaitu:

1. **Technical Skill (Kemampuan Teknis)** Adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.
2. **Human Skill (Kemampuan bersifat manusiawi)** Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.
3. **Conceptual Skill (Kemampuan Konseptual)** Adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2007:102) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai – nilai
2. Keterampilan
3. Pengalaman
4. Karakteristik kepribadian
5. Motivasi
6. Isu emosional

2.1.3.3 Pentingnya Kemampuan Kerja

Pentingnya kemampuan karena kemampuan adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung kinerja karyawan, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kemampuan semakin penting karena manajer memberikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka dapat bekerja dengan hasil yang maksimal. Motivasi dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak memiliki kemampuan dalam bekerja. Untuk memberikan kemampuan pada masing-masing karyawan, manajer harus mengetahui motif dan kemampuan yang diinginkan karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*uncocious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, baik kebutuhan jasmani maupun rohani.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kemampuan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008:57) bahwa dimensi dan indikator kemampuan antara lain :

1. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah. Dengan indikatornya antara lain yaitu kecerdasan angka, pemahaman verbal, kecepatan persepsi, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi spesialisasi, dan daya ingat.

2. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik (*physical ability*) yaitu kemampuan tertentu yang bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih terstandar. Dengan indikatornya antara lain yaitu kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statis, kekuatan eksplosif, fleksibilitas luas, fleksibilitas dinamis, koordinasi tubuh, keseimbangan, dan stamina.

2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Adapun beberapa pengertian disiplin kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut :

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.” Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:193) mengemukakan bahwa “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Veithzal Rivai dalam Hartatik (2014 : 183) menjelaskan bahwa :

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pemimpin untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku.

Sedangkan menurut Hartatik (2014 :182) menjelaskan bahwa :

“Disiplin kerja bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyanangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada. Kurangnya pengetahuan tentang peraturan, prosedur dan kebijakan akan menyebabkan tindakan indisipliner

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap, tingkah laku atau kesediaan seseorang untuk taat dan patuh terhadap peraturan perusahaan yang berlaku.

2.1.4.1 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Ada dua bentuk disiplin kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:129) yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.1.4.2 Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:131) pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

1. Pemberian Peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

2. Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan.

3. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidak konsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

2.1.4.3 Tujuan Disiplin Kerja

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan dapat mematuhi, menghormati dan menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Bila kedisiplinan tersebut berjalan dengan baik maka efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dapat meningkat di perusahaan. Edy Sutrisno (2016:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja, antara lain :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Bersarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Tenaga kerja menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan 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, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji 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 pemimpinnya 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.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

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

1. Taat terhadap aturan waktu

Dengan indikator nya antara lain yaitu jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Dengan indikator antara lain peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Dengan indikatornya yaitu melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya

Dengan indikatornya yaitu aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

2.1.5 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah tugas – tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada seorang pegawai yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menganalisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menentukan jumlah kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu, tidak hanya beban yang berkaitan dengan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan oleh masing-masing pegawai. Berikut beberapa pengertian beban kerja dari beberapa ahli: Menurut Munandar

(2014:20) menyatakan bahwa: “Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Menurut Hart dan Staveland yang dialih bahasakan oleh Tarwaka (2011:106) bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, tidak hanya mempertimbangkan beban kerja dari satu aspek saja, selama faktor-faktor yang lain mempunyai interelasi pada cara-cara yang kompleks.

Sedangkan menurut Danang Sunyoto (2013:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sesuatu yang muncul dikarenakan jumlah kegiatan atau tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan secara sistematis dengan menggunakan keterampilan yang harus diselesaikan berdasarkan waktu.

2.1.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Suatu lembaga/perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampai seorang karyawan tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan atau kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Suci R.

Mari'ih Koesomowidjojo (2017:24) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja, antara lain:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis). Jenis kelamin, usia postur tubuh, dan status kesehatan adalah hal yang mempertimbangkan oleh perusahaan/lembaga/instansi dalam memberikan tanggung jawab suatu pekerjaan.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan mempengaruhi beban kerja karyawan. faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.

b. Tugas-tugas fisik

Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

c. Organisasi kerja

Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis menggunakan teori dari Menurut Munandar (2014:23) yaitu:

1. Tuntutan Fisik dan psikologis

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Dengan sub indikatornya antara lain sebagai berikut: kondisi fisik pekerja dan kondisi psikologi seseorang.

2. Tuntutan Tugas.

Kerja shif atau kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para karyawan akibat beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Beban kerja dapat dibedakan dua kategori yaitu:

- a. Beban kerja terlalu banyak atau sedikit yang timbul akibat dari tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Beban kerja berlebih atau terlalu sedikit yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

2.1.5.3 Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan banyaknya pekerjaan

yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, namun secara garis besar ada tugas kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori pengukuran tersebut adalah :

1. Pengukuran subjektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan skala penilaian (*rating scale*)
2. Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku atau aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diatur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, didalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.
3. Pengukuran fisiologis, yaitu pengukuran yang mengatur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada reflex pupil, pergerakan mata, aktifitas otot, dan respon-respon tubuh lainnya.

2.1.6 Kinerja

Kinerja pegawai merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena hal inilah yang akan menentukan suatu organisasi atau perusahaan dalam kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

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 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 lain Menurut Veihzal Rivai (2013:309) Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan Menurut Wibowo (2013:47), menyatakan bahwa: “Kinerja karyawan merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi”.

2.1.6.2 Tujuan Dan Kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia.

Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2014:10) yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan

- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan Disiplin Kerja, khususnya rencana diklat dan menyetujui rencana jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Tujuan penilaian kinerja karyawan untuk mengevaluasi kelemahan yang menghambat kinerja karyawan guna untuk perbaikan agar terwujudnya tujuan perusahaan. Adapun Kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan yaitu:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.

- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
- g. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan
- i. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
- j. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas.

2.1.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

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

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*.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator kinerja teori dari Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) yaitu:

1. Kualitas

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. Kerjasama

Kerjasama 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.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Banyak penelitian yang relevan yang sebelumnya telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu. Penelitian-penelitian mengenai pengaruh kemampuan kerja, disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan digunakan sebagai bahan pertimbangan dan referensi. Beberapa hasil penelitian yang relevan diantaranya adalah :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel		Hasil penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1.	Rochmad Fadjar Darmanto (2018) Pengaruh Budaya, Disiplin dan Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol. 20 No. 02 Agustus 2018	Disiplin dan kinerja karyawan	Budaya dan koordinasi	Bahwa budaya kerja, disiplin kerja dan koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Karsono, Denok Kurniasih, Dyah Retna Puspita (2017) Pengaruh Budaya Kerja, Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. KAI DAOP 5 Purwokerto Ijpa-The Indonesian Journal Of Public Administration Volume 3 Nomor 1 Juli 2017	Disiplin kerja dan kinerja karyawan	Budaya kerja, kepemimpinan dan kompensasi	Menunjukkan bahwa variabel budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3.	Pebri Fitri Antaka (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dipo Lokomotif dan Kereta PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 Yogyakarta Jurnal Fakultas Ekonomi vol.6 nomor 4 Tahun 2018	Beban kerja dan kinerja karyawan	Motivasi	Bahwa variabel motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4.	Evawati Khumaedi (2016) Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sentra Operasi Terminal PT. Angkasa Pura II	Disiplin dan kinerja karyawan	Motivasi kerja	Menunjukkan bahwa variabel disiplin dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel		Hasil penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
4.	Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Volume 2, Nomor 1, Maret 2016			karyawan
5.	Waldino Putra (2018) Pengaruh Disiplin Kerja, Promosi Jabatan, dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Indonesia Padang Jurnal Ekobistek Fakultas Ekonomi , Vol.7, No. 2, Oktober 2018	Disiplin dan kinerja karyawan	Promosi jabatan dan iklim kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan maupun secara parsial variabel disiplin kerja, promosi jabatan, dan iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Zainal (2016) Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 6	Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja karyawan	Pengalaman Kerja	Kemampuan kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
7.	Hardi Pramana Putra (2015) Pengaruh Kemampuan Kerja, Persyaratan Jabatan Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Benawa Citra Putra Tabalong Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen Vol.2 No.4	Kemampuan kerja dan kinerja karyawan	Persyaratan Jabatan dan Komitmen	Menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja, persyaratan jabatan dan komitmen berpengaruh signifikan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel		Hasil penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
8.	Julita By Paruru, S. L. H. V. Joyce Lopian, Hendra N. Tawas (2016) Pengaruh Disiplin kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Manado Jurnal Emba Vol.5 No.1	Disiplin kerja, Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan	Objek penelitian	Bahwa disiplin kerja dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan
9.	Kiki Rindy Arini, Mochammad Djudi Mukzam, Ika Ruhana (2015) Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Banten Jurnal Administrasi Bisnis (Jab) Vol. 22 No. 1	Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Menunjukkan bahwa variable kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
10.	Susi Hendriani, Silvia Sari Sitompul (2014) Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Ibu Dan Anak (RSIA) Zainab Kota Pekanbaru Jurnal Universitas Riau No.3 Vol.16	Kemampuan Kerja, Disiplin kerja, Beban Kerja dan Kinerja Pegawai	Objek penelitian	Bahwa variabel kemampuan kerja, disiplin Kerja dan beban kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) Yang berpengaruh terhadap kinerja Pegawai
11.	Dongpu Li, Hai Hu (2018) <i>Research On Independent Innovation Ability From The Perspective Of Organization: Interactive Effect Of Technological Innovation Performance And Knowledge Integration Ability</i> <i>Journal Of Human Resource And Sustainability Studies</i>	<i>Ability and performance</i>	<i>Location of the research</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh terhadap kinerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel		Hasil penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
12.	James D. Klein & John M. Keller (2015) <i>Influence Of Ability, Locus Of Control, And Type Of Instructional Control On Performance And Confidence</i> <i>The Journal Of Education Research. 16</i>	<i>Ability and Performance</i>	<i>Locus Of Control, Type Of Instructional Control and Location of the research</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kemampuan, <i>locus of control</i> , dan <i>Instructional Control</i> berpengaruh terhadap kinerja
13.	Binhe Fuweiping Liuxixia Liu (2018) <i>Influence Of Cognitive Ability On Task Performance Of Dynamic Decision Making In Military Vehicles Under Different Task Complexity</i> <i>Cognition, Technology & Work. 10</i>	<i>Ability and Performance</i>	<i>Location of the research</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kognitif berpengaruh terhadap kinerja
14.	Banish Shabbir And Raza Naqvi (2017) <i>Impact Of Workload And Job Complexity On Employee Job Performance With The Moderating Role Of Social Support And Mediating Role Of Job Stress: A Study Of Travel Agencies In Rawalpindi, Islamabad And Ajk</i> <i>Journal of Applied Accounting & Marketing. Vol. 6</i>	<i>Workload And Performance</i>	<i>Job Complexity, Moderating Role Of Social Support And Mediating Role Of Job Stress and Location of the research</i>	Penelitian menunjukkan bahwa pada beban kerja yang di moderasi dukungan sosial dan mediasi stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
15.	Arie Fajriani And Dovy Septiari (2016) <i>Workload On Employee Performance With Burnout</i>	<i>Workload and Employee Performance</i>	<i>Location of the research</i>	Penelitian menunjukkan bahwa pada beban kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel		Hasil penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
15.	Journal Of Applied Accounting And Taxation. Vol 1 No.1			berpengaruh terhadap kinerja karyawan
16.	Ignatius Jeffrey and Deni pepen Supendi (2018) <i>Influence of work discipline, work motivation and career development to performance of civil servant</i> <i>Medwell Journals, the social sciences Vol. 4 No.13</i>	<i>Work Discipline and performance</i>	<i>Work motivation and career development and Location of the research</i>	Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja
17.	Burhanuddin, Nurul Qomari, Abdul Fattah (2017) Pengaruh Pelatihan, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Federal Internasional Finance Group (FIF) Jurnal Manajemen Brachmark Vol.3 2017	Disiplin dan Kinerja Karyawan	Pelatihan dan lingkungan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
18.	Sofanul Hidayat, Djumali, Siti Maryam (2017) Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 1 7 No. 1 Maret 2017	Beban Kerja dan Kinerja Karyawan	Motivasi kerja	Menunjukkan bawah variabel beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
19.	Fernando Reinhard Tjiabrata, Bode Lumanaw, Lucky O.H. Dotulong (2017) Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sabar Ganda Manado Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017	Beban kerja dan kinerja karyawan	Lingkungan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel		Hasil penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
20.	Putri Ingrid Maria Risamasu, Idayanti Nursyamsi, Wahda Rasjid Analisis Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Stress Kerja Pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Jayapura Journal of Applied Business and Entrepreneurship Vol.1 No. 3 Juli 2018	Beban kerja dan kinerja karyawan	Kompetensi dan stress kerja	Menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan beban kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh stress kerja

Sumber : Data penelitian dari berbagai sumber

Berdasarkan tabel 2.1 di atas, penelitian ini menggunakan variabel kemampuan kerja, disiplin kerja dan beban kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Perbandingan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada kaitan pembahasan yang difokuskan pada variabel kemampuan kerja, disiplin kerja dan beban kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dengan penjelasan deskriptif dan verifikatif, dan dengan metode analisis regresi linier berganda serta tempat dan waktu penelitian yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut akan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan

antar variabel penelitian. Sugiyono (2017:93) mengemukakan bahwa “kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dengan demikian, kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung. Kerangka pemikiran pada intinya berusaha menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti, dalam hubungan tersebut akan dijelaskan berdasarkan teori dan penelitian-penelitian terdahulu.

2.2.1 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan akan dikatakan berhasil jika perusahaannya sudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya tidak lepas dari kinerja karyawan. Karyawan adalah asset utama perusahaan dan menjadi ujung tombak perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Robbins (2006:52) Kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan kerja seorang karyawan sangat mempengaruhi pada kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan memiliki kemampuan yang baik, maka, berujung pada hasil kerja yang baik.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Hardi Pramana Putra (2015) dengan judul pengaruh kemampuan kerja, persyaratan jabatan dan komitmen terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja, persyaratan jabatan dan komitmen berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian menurut Kiki Rindy Arini, dkk (2015) Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Menunjukkan bahwa variable kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya yang dilakukan oleh Zainal (2016) pengaruh kemampuan kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bahwa variabel kemampuan kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk selalu diperhatikan, karena dengan ditegakkannya disiplin kerja, maka karyawan akan menjalani beban tugas yang diberikan sesuai dengan aturan yang ada. Maka dari itu disiplin kerja merupakan hal terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja atau kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik, sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Menurut Veithzal Rivai (2014:824) disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja di organisasi melalui disiplin diri karena disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya juga menghargai orang lain. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Rochmad Fadjar Darmanto (2018) pengaruh budaya, disiplin dan koordinasi terhadap kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta bahwa budaya kerja, disiplin kerja dan koordinasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut penelitian Karsono, dkk (2017) pengaruh budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya peneliti menurut Evawati Khumaedi (2016) pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas sentra operasi terminal menunjukkan bahwa variabel disiplin dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja, baik itu beban kerja fisik, beban kerja mental maupun beban waktu. Beban kerja artinya setiap karyawan melaksanakan tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang karyawan tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan sehingga efektivitas kerja akan berhasil dengan baik. Robbins (2011:90) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan.

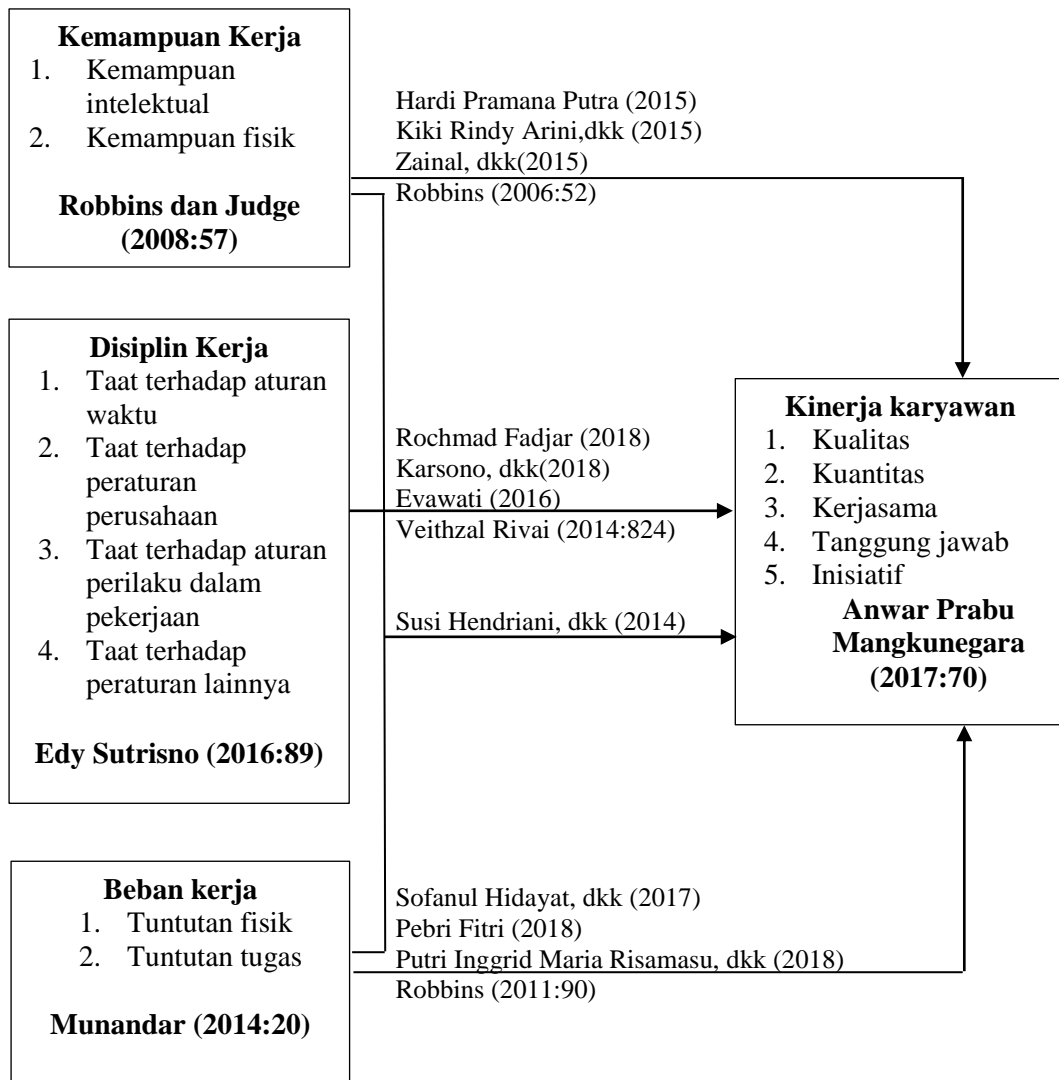
Menurut penelitian Pebri Fitri Antaka (2018) pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan bahwa variabel motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut peneliti Sofanul Hidayat, Djumali, Siti Maryam (2017) Pengaruh Beban Kerja dan

Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut peneliti Putri Ingrid Maria Risamasu, dkk (2018) analisis pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh stress kerja menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh stress kerja.

2.2.4 Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa kemampuan kerja menjadi salah satu faktor penentu kinerja karyawan. Saat kemampuan kerja karyawan mengalami penurunan maka akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Selain itu pada disiplin kerja, semakin baik disiplin karyawan maka akan semakin tinggi prestasi atau kinerja yang dicapai. kemampuan kerja, disiplin kerja dan beban kerja merupakan suatu hal yang penting dalam satu perusahaan karena dapat menentukan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Susi Hendriani, Silvia Sari Sitompul (2014) yang berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai berpengaruh secara bersama-sama (simultan) yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai merupakan faktor yang menjadi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut :

1. Secara simultan

Terdapat pengaruh dari Kemampuan kerja, disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Secara parsial

- a) Terdapat pengaruh dari kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan.
- b) Terdapat pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- c) Terdapat pengaruh dari beban kerja terhadap kinerja karyawan

