

## **BAB II**

# **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka umumnya dimaknai berupa ringkasan atau rangkuman dan teori yang ditemukan dari sumber bacaan yang ada kaitannya dengan tema yang akan diangkat dalam penelitian. Tujuan utama kajian pustaka adalah untuk mengorganisasikan penemuan-penemuan peneliti yang pernah dilakukan. Pada kajian pustaka, akan dikemukakan teori-teori, penelitian-penelitian dan publikasi umum yang ada hubungannya dengan pemasaran untuk dijadikan landasan teori dalam pelaksanaan penelitian ini. Pada bab ini penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Teori-teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrument penelitian, dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

#### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen mempunyai peranan penting dalam kehidupan sehari-hari, Dengan adanya manajemen, semua kegiatan yang ingin kita lakukan bisa tercapai dengan sesuai harapan. Manajemen memiliki arti yang sangat luas, beberapa para ahli menyampaikan bahwa manajemen merupakan suatu proses, seni, ilmu, dan

fungsi. Secara umum manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Terdapat beberapa pengertian manajemen dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

Thomas S. Bateman & Scott A. Snell (2015:5) menyatakan bahwa :

*“Management is a work process by using people and resources to achieve goals”* yang artinya bahwa manajemen adalah proses kerja dengan menggunakan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan.

Anwar Prabu Mangkunegara (2017:2) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2016:39) menyatakan bahwa :

*“management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively”* yang artinya bahwa manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi kegiatan orang lain sehingga kegiatan mereka diselesaikan secara efisiensi dan efektif.

Hasibuan (2017:9) mengatakan bahwa :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

George R. Terry (2016:128) menyatakan bahwa :

“Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas Tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian

untuk mennetukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

Ricky W. Griffin (2016:4) menyatakan bahwa :

*“Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed an organizations resources human, financial, phsycal, and information) with the aim of achieving organizational goals in a effisent and effective manner.”* yang artinya bahwa manajemen adalah seperangkat kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian) mengarahkan sumber daya organisasi manusia, keuangan, fisik, dan informasi) dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Berdasarkan pengertian manajemen menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses mengenai kegiatan kerangka kerja didalamnya terdiri dari ide atau gagasan-pagasan perusahaan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang disepakati dan dijalankan oleh semua pihak dalam organisasi dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien yang telah ditentukan oleh suatu organisasi ataupun suatu perusahaan. Manajemen merupakan faktor yang penting dalam mencapai tujuan-tujuan suatu perusahaan, dengan memanfaatkan sumber daya manusia.

#### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Agar dapat menjalankan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Empat fungsi manajemen Menurut Robbin dan Couter (2018:45) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*planning*) Menentukan sasaran-sasaran, menetapkan strategi dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktifitas-aktifitas.
2. Penataan (*organizing*) Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya dan siapa yang mengerjakan.
3. Kepemimpinan (*leading*) Motivasi, memimpin dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang lain.
4. Pengendalian (*controlling*) Mengawasi aktifitas-aktifitas demi memutuskan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.

Ricky W. Griffin (2016:4) menyatakan bahwa manajemen memiliki 3 fungsi khusus yaitu berfungsi sebagai perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengontrolan (*Controlling*).

Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell (2015:21-23), Berikut ini merupakan keempat fungsi tradisional dari manajemen :

1. Perencanaan (*planning*) adalah membuat rincian dari tujuan-tujuan yang akan dicapai dan memutuskan di awal tindakan-tindakan tepat yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Aktivitas perencanaan meliputi menganalisis situasi-situasi saat ini, mengantisipasi masa depan, menentukan sasaransasaran, menentukan jenis aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan perusahaan, memilih strategi-strategi korporat dan bisnis, dan menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian (*organizing*) adalah mengumpulkan dan mengkoordinasikan manusia, keuangan, hal-hal fisik, hal yang bersifat informasi, dan sumber daya

lainnya hal-hal yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi seperti manusia, keuangan, informasi, dan sumber daya lainnya.

3. Kepemimpinan (*leading*) adalah merangsang orang, memotivasi orang dalam organisasi agar berkinerja tinggi. Kepemimpinan mencakup membina hubungan yang erat hari demi hari dengan orang-orang, membantu membimbing dan menginspirasi mereka ke arah pencapaian tujuan-tujuan tim dan organisasi.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah memantau kinerja untuk memastikan agar tujuan dapat dicapai dan mengimplementasikan perubahan-perubahan yang diperlukan.

George R. Terry (2016:10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu:

1. *Planning* (perencanaan) Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
2. *Organizing* (pengorganisasian) Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (karyawan), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

3. *Actuating* (pelaksanaan) Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.
4. *Controlling* (pengawasan) Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar (ukuran).

Berdasarkan fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*Planning*). Setelah itu pengorganisasian (*Organizing*). Selanjutnya menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda seperti (*actuating dan leading*). Lalu fungsi yang terakhir dalam manajemen adalah pengendalian (*Controlling*).

#### **2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:1) unsur-unsur manajemen terdiri dari *men, money, methods, materials, machines, dan market*. Keberadaan unsur-unsur manajemen jika di kelola dengan baik maka akan lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Berikut merupakan pengertian dari 6M yang akan diuraikan dibawah ini:

1. *Men* (Manusia)

Manusia merupakan sarana maupun unsur penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dimana peran manusia dalam organisasi adalah untuk menjalankan perencanaan, menetapkan tujuan dan juga menjalankan proses untuk mencapai tujuan sasaran.

## 2. Material

Material merupakan bahan baku, alat atau sarana manajemen yang diperlukan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi, material merupakan unsur manajemen pendukung proses produksi.

## 3. *Machine* (Mesin)

Dalam pelaksanaan proses aktifitas organisasi pada saat ini telah berkembang sehingga adanya campur tangan teknologi seperti mesin yang merupakan alat dapat membantu proses produksi maupun kegiatan organisasi lainnya.

## 4. *Method* (Metode)

Untuk mengefektifkan pelaksanaan aktifitas organisasi agar memperoleh hasil yang maksimal, maka terdapat metode-metode yang efektif dan efisien.

## 5. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu sarana maupun unsur manajemen yang dipergunakan sedemikian rupa, dimana uang merupakan alat tukar pembayaran yang digunakan untuk memperlancar proses manajemen.

## 6. Market (Pasar)

Setiap organisasi harus mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki kemudian akan ditawarkan kepasar, pasar merupakan unsur penting yang

harus diperhatikan. Karena dengan adanya pasar maka organisasi dapat melakukan melakukan penjualan produk yang mereka miliki.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan terjemahan dari *“human resource”*, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan *“man power”* yang bisa dikatakan sebagai tenaga kerja. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya perusahaan dalam mencapai tujuan. 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. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Stephen P. Robbins (2015:4) menyatakan bahwa :

*“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate and maintain employees”* yang artinya bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari studi manajemen yang berfokus pada bagaimana menarik, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan mempertahankan karyawan.

Barry Cushway (2015:7) mendefinisikan bahwa :

*“Human resource management is a series of strategies, processes and activities designed to support company goals by integrating company and individual needs”* yang artinya bahwa manajemen sumber daya manusia



adalah serangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang dirancang untuk mendukung tujuan perusahaan dengan mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu.

Malayu S.P. Hasibuan (2017:10) menyatakan bahwa :

“Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Schuler (2015:2) menyatakan bahwa ;

*“Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization’s workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society”* yang artinya bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pengakuan akan pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia vital yang berkontribusi pada tujuan organisasi, dan pemanfaatan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa mereka digunakan secara efektif dan adil untuk kepentingan organisasi, individu, organisasi, dan masyarakat.

Sedarmayanti (2016:4) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen yang secara khusus mengatur peranan manusia dalam menentukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan, pengembangan potensi yang dimiliki karyawan, pemberian balas jasa, pengarahan perilaku karyawan, serta

pengawasan disiplin karyawan, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang dituntut oleh perusahaan, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien

#### **2.1.2.1. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas yang telah ditetapkan. Adapun tujuan manajemen sumber daya manusia, Sedarmayanti (2017:9) menyatakan bahwa tujuan MSDM adalah sebagai berikut :

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.

6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Berry Cushway (2015:7) 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.

Sementara itu menurut Schuler (2015:7-8) MSDM memiliki tiga tujuan utama yaitu:

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

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang mendukung, Malayu S.P Hasibuan (2017:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia :

##### **1. Fungsi Manajerial**

###### **a. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan karyawan. dan pemberhentian

###### **b. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan kerja, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan yang efektif.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama, dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan, pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. *Kompensasi (Compensation)*

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil yang dimaksud adalah sesuai dengan prestasi kinerja yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan layak diartikan memenuhi primernya serta berpedoman pada balas upah minimum pemerintah.

d. *Pengintegrasian (Integration)*

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta hubungan baik dan kerjasama yang baik dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

e. *Pemeliharaan (Maintenance)*

Kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. *Pemberhentian (Separation)*

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan sikap seseorang karyawan yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban terhadap peraturan yang telah

dibentuk oleh perusahaan. Kedisiplinan adalah bagian dari fungsi operasional manajemen sumber daya manusia karena semakin disiplin karyawan maka akan semakin baik juga kinerja yang dihasilkan terhadap perusahaan. Tentunya untuk membentuk sikap disiplin seorang karyawan maka perusahaan pun ikut berpengaruh dan mendukung.

### 2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Pengertian disiplin kerja menurut beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Gary dessler, (2017:467), menyatakan bahwa :

*"Discipline is necessary when employee violates a rule. The purpose of discipline is to encourage employees to behave sensibly at work (where sensible means adhering to rules and regulations)."*

Arti dari pengertian di atas : disiplin diperlukan ketika karyawan melanggar aturan.

Maksud dari disiplin adalah untuk mendorong karyawan agar berperilaku baik di tempat kerja (di mana masuk akal berarti mematuhi aturan dan peraturan).

Hamali, (2018:214), menyatakan bahwa :

"Disiplin Kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku"

Afandi, (2018:12), menyatakan bahwa :

"Disiplin kerja merupakan suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk

melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban."

Lijan Poltak Sinambela (2018:335) menyatakan bahwa :

"Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia merubah perilaku mengikuti aturan main yang sudah ditetapkan".

Berdasarkan pengertian disiplin kerja yang telah di kemukakan oleh para ahli, maka dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah sikap atau perilaku karyawan atas kesadaran dirinya untuk mentaati peraturan yang berlaku dan dibuat oleh manajemen atau organisasi, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja.

### **2.1.3.2 Tujuan Disiplin Kerja**

Disiplin kerja yang diciptakan oleh perusahaan pasti memiliki tujuan agar setiap karyawannya mampu bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan sesuai dengan norma-norma perusahaan agar meningkatkan produktivitas kinerja perusahaan dan aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik. Semakin baiknya produktivitas perusahaan maka akan berdampak baik pada bisnis itu sendiri dan akan merambat kepada beberapa aspek perusahaan baik karyawan maupun pemilik perusahaan.

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:339) tujuan kedisiplinan yaitu memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi.



Sehingga dengan adanya kedisiplinan dalam bekerja terpenuhi maka tujuan-tujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh perusahaan dapat berjalan dengan baik. Lijan Poltak Sinambela (2018:340) menguraikan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut ini :

1. Agar karyawan mentaati segala peraturan dan kebijakan ketenaga kerjaan baik secara tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Mampu melaksanakan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Mampu menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Mampu bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

Supomo dan Eti Nurhayati, (2018:139) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja, antara lain:

1. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagaa kerjaan maupun peraturan dan kebijakan yang berlaku.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **2.1.3.3 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja**

Mangkunegara, (2017:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif, merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
2. Disiplin korektif, merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan 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.

#### **2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Malayu S.P, (2017:194) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Tujuan dan kemampuan ikut serta dalam mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal, serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh sungguh dan disiplin dalam mengerjakan pekerjaannya.
2. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, seperti berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai antara kata dan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan baik juga. Namun sebaliknya, apabila teladan pimpinan kurang baik maka para bawahan pun akan kurang disiplin.
3. Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan. Apabila kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik juga. Yang berarti, semakin besar balas jasa maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa yang diberikan kecil maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin dengan baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.
4. Keadilan ikut serta dalam mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan menuntut untuk diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan

dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Seorang manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha untuk bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, maka menciptakan kedisiplinan yang baik juga. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan perusahaan juga baik.

5. Waskat adalah tindakan yang nyata dan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan adanya waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, semangat kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja untuk mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Waskat lebih efektif dalam merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan akan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya
6. Sanksi hukuman mempunyai peran penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat maka karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.
7. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas dalam bertindak untuk menghukum karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas dalam

menerapkan hukuman bagi karyawan yang melakukan tindakan indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan

8. Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan akan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Seorang manajer harus berusaha menciptakan suasana kemanusiaan yang serasi serta memikat baik secara vertikal maupun secara horizontal. Dengan terciptanya hubungan kemanusiaan yang baik dan serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Sehingga, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik

Berdasarkan pemaparan di atas maka disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu melalui dalam diri maupun eksternal dirinya, sehingga disiplin kerja tercipta karena adanya kerjasama yang baik antara pemimpin perusahaan dengan setiap karyawan. Namun, pada pemaparan di atas faktor manajemen sumber daya manusia sangatlah berpengaruh besar pada setiap karyawan untuk menentukan arah kedisiplinan karyawan,

#### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:356) dimensi dan indikator dalam disiplin kerja yaitu:

### 1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Kehadiran karyawan tepat waktu di tempat kerja.
- b. Absensi.

### 2. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketelitian.
- b. Perhitungan.

### 3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Mentaati peraturan dan pedoman kerja.
- b. Tanggung jawab

#### 4. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kepatuhan
- b. Kelancaran

#### 5. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan. Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Suasana harmonis
- b. Saling menghargai.

Sedangkan Sutrisno (2019:213) menjabarkan tentang dimensi kedisiplin kerja yang dibagi dalam tiga dimensi di antaranya adalah:

#### 1. Taat terhadap aturan waktu dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

Dengan tiga indikator antara lain:

- a. Kesesuaian jam masuk
- b. Kesesuaian jam istirahat
- c. Kesesuaian jam pulang

2. Taat terhadap peraturan perusahaan peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan. Dengan dua indikator antara lain:
  - a. Taat dalam cara berpakaian
  - b. Taat dalam bertingkah laku
  
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain. Dengan dua indikator antara lain:
  - a. Rasa tanggung jawab
  - b. Kelancaran dalam melakukan pekerjaan

#### **2.1.4 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah sikap karyawan yang teratrik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berhubungan dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

##### **2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk



mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dibawah ini merupakan beberapa pengertian komitmen organisasi menurut para ahli :

Amstrong (2018:147) menyatakan bahwa :

*“definition of commitment has 3 (three) areas of feeling or behavior related to the company where a person works including: Trust, in this area a person accepts that the organization where he works or the goals of the organization in it is a value that is believed to be true”.*

Arti dari pengertian di atas : Definisi komitmen memiliki 3 (tiga) bidang perasaan atau perilaku yang berkaitan dengan perusahaan tempat seseorang bekerja antara lain: Kepercayaan, dalam bidang ini seseorang menerima bahwa organisasi tempat dia bekerja atau tujuan organisasi di dalamnya adalah suatu nilai yang diyakini benar.

Wibowo (2017:214) menyatakan bahwa :

“Komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja disana”.

Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif (2018:27) menyatakan bahwa :

“Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun”.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan akan nilai-nilai

organisasi, serta kesetiaan terhadap organisasi untuk berkarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

#### **2.1.4.2 Pendekatan Komitmen Organisasi**

Perilaku organisasi berkaitan dengan kesesuaian dan relevansi sikap karyawan dengan perilaku organisasi, komitmen merupakan atribut perilaku yang stabil. komitmen didasarkan pada pendekatan sikap yang menunjukkan pada permasalahan dan loyalitas. Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif (2018:13) komitmen organisasi didekatkan dengan berbagai jenis pendekatan yaitu:

##### **1. Pendekatan Sikap**

Pendekatan sikap yaitu komitmen yang merujuk pada orientasi positif individu karyawan terhadap organisasinya, pendekatan ini berfokus pada kondisi dimana karyawan bersedia memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Sebagai contoh yaitu karyawan yang memiliki komitmen tinggi maka memiliki tingkat absensi yang rendah, dan tingkat *turn over* atau kemungkinan untuk meninggalkan organisasi lebih kecil. Sehingga pendekatan melalui sikap sangat diperlukan bagi perusahaan dalam menjalankannya.

##### **2. Pendekatan Perilaku**

Pendekatan perilaku menitik beratkan kepada pandangan bahwa investasi karyawan akan menyebabkan karyawan tersebut terikat pada organisasi. Pada pendekatan ini karyawan akan berkomitmen apabila biaya untuk tetap bertahan lebih efisien dibandingkan dengan meninggalkan perusahaan menjadi lebih mahal. Sehingga pada pendekatan ini karyawan memilih untuk tetap

berkomitmen karena tidak ingin mengalami kerugian pada diri mereka baik secara materi maupun moral.

### 3. Pendekatan Multimedia

Pada pendekatan ini karyawan percaya terhadap nilai-nilai organisasi dan bersedia untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan ingin untuk tetap menjadi anggota organisasi tanpa adanya paksaan yang menuntut mereka.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Komitmen Organisasi**

Darmadi (2018:209) menyatakan sejumlah faktor yang dapat meningkatkan tingkat komitmen yaitu:

##### 1. Faktor Pribadi

Kecenderungan karyawan untuk mengembangkan keterikatan yang stabil untuk organisasi.

##### 2. Faktor Organisasi

Karakteristik organisasi yang dapat meningkatkan komitmen karyawan yaitu organisasi yang peduli terhadap kepentingan karyawan atau kepemilikan karyawan.

##### 3. Faktor Nonorganisasi

Adanya ketersediaan alternatif setelah pilihan awal untuk bergabung dengan organisasi, komitmen akan terjadi apabila karyawan memiliki justifikasi

eksternal cukup untuk menjadi pilihan awal mereka dan pandangan pilihan sebagai relatif tidak dapat dibatalkan.

#### **2.1.4.4 Menciptakan Komitmen Organisasi**

Penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara (2019:176) terdapat tiga pilar dalam menciptakan sebuah komitmen organisasi yang efektif, yaitu:

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan :
  - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
  - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
  - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
  - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).
  
2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :
  - a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).

- b. Kualitas kepemimpinan.
- c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang, memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahliannya untuk digunakan secara maksimal dan berharap yang nantinya bisa menambah keuntungan bagi sebuah perusahaan.

### 3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan karyawan dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

#### **2.1.4.5 Pedoman untuk Meningkatkan Komitmen Organisasi**

Untuk meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan, kita harus mempunyai sebuah pedoman, menurut Luthans yang dialih bahasakan oleh Sekar Purwanti (2017:42), pedoman khusus untuk mengimplementasikan system manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan yaitu:

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan tertulis, memekerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi.
2. Memperjelas dan mengomunikasikan misi. Memperjelas misi dan ideologi, berkharia, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, membentuk tradisi.
3. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.
4. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerjasama, saling mendukung, dan kerja tim.
5. Mendukung perkembangan karyawan. Melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan meberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan, menyediakan keamanan kepada pegawai tanpa jaminan.

#### **2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi**

Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif (2018:29) menjelaskan bahwa dimensi komitmen organisasi terdiri dari tiga hal diantaranya yaitu sebagai berikut ini:

##### **1. Komitmen Afektif**

Menunjukkan keinginan emosional karyawan yang kuat untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai yang ada untuk mewujudkan tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi. Karyawan yang berada pada komitmen organisasi karena memang mereka menginginkan untuk komitmen terhadap organisasi. Penyebab munculnya komitmen ini karena karakteristik struktur organisasi,

signifikansi tugas, karakteristik individu, *feed back* dari pemimpin, berbagai keahlian.

Indikatornya dari komitmen afektif adalah sebagai berikut ini:

- a. Keterkaitan karyawan secara emosional terhadap organisasi.
- b. Keterlibatan karyawan dalam organisasi.

## 2. Komitmen Berkelanjutan

Merupakan komitmen yang berdasar pada kecemasan seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah didapatkan ketika berada di organisasi, dan mereka beranggapan bahwa tidak ada alternatif pekerjaan lainnya. Penyebab timbulnya komitmen berkelanjutan yaitu umur, jabatan, dan berbagai fasilitas dan berbagai tunjangan yang didapatkan seperti insentif gaji, bonus dan komisi. Indikator dari komitmen berkelanjutan dari seorang karyawan adalah sebagai berikut ini:

- a. Tanggung jawab moral pada organisasi
- b. Keyakinan karyawan pada organisasi

## 3. Komitmen Normatif

Merupakan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap bertahan di organisasi. Komitmen ini disebabkan oleh adanya tuntutan sosial, dan karyawan memilih menetap karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi. Komitmen normatif didasarkan pada obligasi, dimana komitmen sebagai tekanan normatif yang telah diinternalisasikan agar karyawan bertindak sesuai dengan tujuan organisasi.

Indikator dari komitmen normatif adalah sebagai berikut ini:

- a. Kecenderungan karyawan untuk melakukan aktivitas yang sama secara konsisten.
- b. Kesadaran akan biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individu, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan sangat berpengaruh penting terhadap kesuksesan sebuah perusahaan, kinerja yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan, 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 menjadi isu aktual dalam organisasi karena kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan organisasi. Setiap organisasi memperhatikan kinerja karyawannya karena baik atau buruknya suatu kinerja akan sangat mempengaruhi perusahaan. Agar tujuan kinerja karyawan tercapai maka karyawan harus bekerja secara efektif dan efisien.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan wewenang, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.



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 memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

John Miner (2017:67) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Stephen P. Robbins (2015:181) mendefinisikan bahwa :

*“Performance is a measurement of the expected work results in the form of something optimal. Employee performance is a real behavior that is displayed by everyone as work performance produced by employees in accordance with their role in the company”*

Arti dari pengertian di atas : Kinerja adalah ukuran dari hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan

Levinson (2017:229) mengemukakan bahwa :

*“Performance is the performance of one regarding the tasks charged to him”*

Arti dari pengertian di atas : Kinerja adalah kinerja seseorang mengenai tugas yang dibebankan kepadanya

Prabu Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”.

Lijan Poltak Sinambela (2018:480) bahwa :

“Kinerja sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama”.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil suatu proses seperangkat perilaku yang relevan sesuai dengan tujuan organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas. dalam melaksanakan tugasnya dan diukur selama periode tertentu.

#### **2.1.5.2 Tujuan dan Sasaran Kinerja**

Suatu perusahaan memiliki tujuan dan sasaran untuk setiap karyawannya dalam meningkatkan kinerja. Kinerja bertujuan untuk mengetahui hasil dari tugas yang sudah diberikan kepada karyawan, selain itu tujuan dari kinerja juga untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tidak hanya bertujuan itu saja, kinerja juga bertujuan untuk menyusun strategi yang akan diambil oleh perusahaan untuk mencapai target yang lebih tinggi. Sasaran kerja adalah perumusan sesuatu yang harus dicapai melalui rangkaian kegiatan dalam bekerja. Sehingga setiap perusahaan mengevaluasi semua karyawannya bertujuan untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja perusahaan. Selain itu

untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan

Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Veithzal Rival (2017:552) pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam Penugasan kembali, seperti diadakannya mutase atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.

12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

Sedangkan tujuan kinerja kerja karyawan menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:503-504) yaitu sebagai berikut:

1. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Tentang arah perusahaan secara umum.
3. Sebuah aspirasi.
4. Tanggung jawab setiap individu.
5. Membantu mendefinisikan harapan atau target kinerja.
6. Mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor.
7. Berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Sifatnya luas.

Poin-poin yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penilaian kinerja yaitu agar tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan dengan maksimal dan cara menanggulangi permasalahan yang dihadapi oleh setiap individu atau perusahaan agar memiliki tanggung jawab dan memiliki prestasi dalam bekerja sehingga mendapatkan jalan keluar dari permasalahan yang sedang di hadapi.

### **2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor. Kasmir (2016:189), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Motivasi kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan kerja
11. Loyalitas
12. Komitmen
13. Displin kerja

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja :

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

#### **2.1.5.4 Peningkatan Kinerja Karyawan**

Peningkatan kinerja setiap karyawan sangatlah diperlukan karena berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, Peningkatan kinerja karyawan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:22-23) dapat dijelaskan adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja.
2. Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan.
3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri.
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.

6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
7. Mulai dari awal, apabila perlu.

#### **2.1.5.5 Kegunaan Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauh mana karyawan bekerja apakah sesuai dengan peraturan yang berlaku atau tidak. Veithzal Rivai (2017:311) penilaian kinerja karyawan memiliki kegunaan yaitu sebagai berikut ini:

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi:

Identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan dan identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.

2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi:

Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, PHK dan mengidentifikasi yang buruk.

3. Keperluan perusahaan, yang meliputi :

Perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem SDM dan penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.

4. Dokumentasi, yang meliputi :

Kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

### **2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa dimensi dan indikator, yaitu diantaranya adalah sebagai berikut:

#### **1. Kualitas Kerja**

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- a. Kerapihan
- b. Kemampuan
- c. Keberhasilan

#### **2. Kuantitas Kerja**

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- a. Kecepatan
- b. Kepuasan

#### **3. Tanggung Jawab**

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja, serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.



- a. Hasil Kerja
- b. Sarana dan prasarana kerja
- c. Pengambilan keputusan

#### 4. Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

- a. Jalinan kerja sama dengan rekan kerja.
- b. Kekompakan

#### 5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan

- a. Kemampuan mandiri dalam melaksanakan pekerjaan.

### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan suatu referensi dasar yang digunakan oleh penulis pada saat melaksanakan sebuah penelitian karena penelitian terdahulu memiliki fungsi untuk memperluas dan memperdalam teori, sehingga mempermudah penulis dalam mengetahui batasan-batasan penelitian. Berikut merupakan kumpulan penelitian terdahulu :

**Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Sumber Penelitian dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Angga Pratama  Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 3, No. 2, Juli 2020	Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Dc Ciputat	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat	Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel kompensasi
2	Rizka Azhari  Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 9, Nomor 6, Juni 2020	Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Surabaya	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Surabaya	Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja

3	<p>Ardien Ardiansyah, Dinalestari Purbawati.</p> <p>Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, vol. 9, no. 2, pp. 141-149, May. 2020.</p>	<p>Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan ( Studi pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Semarang</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan Variabel disiplin kerja (X1) dan Lingkungan kerja fisik (X2) mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Semarang</p>	<p>Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan terdapat pada variabel lingkungan kerja fisik</p>
4	<p>M. Andre Vernandes, Rice Haryati, Susi Yulianty</p> <p>Jurnal Matua, Vol. 4 , No. 1 , Maret 2022</p>	<p>Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan antaran pada PT Pos Indonesia (Persero) di kota Padang</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja serta disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan antaran pada PT Pos Indonesia (Persero) di kota Padang</p>	<p>Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan terdapat pada variabel lingkungan kerja</p>
5	<p>Ratna Firda</p> <p>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 8, Nomor 4, April 2019</p>	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan , disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia cabang Jemur Andayani</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Jemur Andayani</p>	<p>Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan terdapat pada variabel gaya kepemimpinan dan motivasi</p>

6	Rochmad Fadjar Darmanto  Jurnal pengembangan wiraswasta vol. 19 no.1 april 2017	Pengaruh disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT kao corporation	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja, komitmen dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel Motivasi Kerja
7	Khairatun Hisan, Zikriani, Abdul Hamid  NIAGAWAN Vol 10 No 3 November 2021	Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi Terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos langsa	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Langsa	Persamaan terdapat pada variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel kepuasan kerja
8	Dicky Zulkarnain Rona Gah  Equilibrium, Vol.3 , No.4(2) Hal. 687-943, Desember 2017	Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi Terhadap kinerja karyawan pada PT. Federal internasional finance Cabang maros	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan terdapat pada variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel motivasi kerja dan kepuasaan kerja
9	Alberta Dwi Setyorini, Santi  E-JURNAL AKUNTANSIVO L 31 NO 2 FEBRUARI 2021 HLMN. 427-437	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi sangat berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Tbk	Persamaan terdapat pada variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel budaya organisasi

10	<p>Arief Budi Santoso</p> <p>JURNAL MANDIRI : Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi, Vol. 1, No. 2, Desember 2017: 248 - 271</p>	<p>Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan komitmen organisasi</p> <p>Terhadap kinerja karyawan (pada PT. Bank negara indonesia (persero) cabang pamulang)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan terdapat pada variabel motivasi</p>
11	<p>Iman Syatoto</p> <p><i>Pinisi Discretion Review Volume 1, Issue 2, March, 2018</i></p>	<p><i>The Effect of Work Discipline and Motivation on Employee Performance at PT. Pos Indonesia Pondokaren Branch</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Pondok Aren.</p>	<p>Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan terdapat pada variabel motivasi</p>
12	<p>Andi Amri, Ramadhi, Zulmi Ramdani</p> <p><i>International Journal of Educational Management and Innovation Vol.2, No.1, January 2021</i></p>	<p><i>Effect of organization commitment, work motivation, and work discipline on employee performance (case study: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera Upt Padang)</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang</p>	<p>Persamaan terdapat pada variabel komitmen organisasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan terdapat pada variabel motivasi kerja</p>

13	Sofian Wahyu Angora  Jurnal Ekonomi, Volume 9, No 02 Desember 2020	<i>Effect Of Work Disciplinework Experience And Salary On Employee Performance At PT. Indo Sugar Pastika In Sragen</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja, dan Gaji secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel pengalaman kerja dan gaji
14	Agrasadya  Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik Volume 10 Number 1, January – June 2020.	<i>Effect of Work Discipline and Training on Employee Performance of PT Federal International Finance Depok Branch</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan Disiplin kerja dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan terdapat pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel pelatihan
15	Abdul Aji Kresna Tri Anggara, Sangkala, Ruslan  DIJDBM Volume 2, Issue 3, April 2021	<i>The effect of training, work discipline and organizational commitment on employee performance at the building plant t department of tire company in banten</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan pelatihan, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaa terdapat pada disiplin kerja dan variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan	Perbedaan terdapat pada variabel pelatihan

Sumber : Hasil Penelitian Terdahulu (2022)

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu tersebut, dapat dilihat bahwa banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan tersedianya hasil

penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses. dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja merupakan alat komunikasi yang digunakan manajer perusahaan yang ditujukan kepada para karyawannya, bertujuan untuk meningkatkan ketaatan dan kepatuhan dalam berorganisasi. Sehingga disiplin kerja setiap karyawan sangatlah penting karena akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam berorganisasi. Dan apabila kinerja karyawan dalam suatu perusahaan baik maka akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini disampaikan oleh Dharmawan (2016:9) menyatakan bahwa semakin disiplin, maka semakin tinggi kinerja karyawan dan mempermudah organisasi dalam mencapai tujuannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Iman Syatoto (2018:53) dengan judul *The Effect of Work Discipline and Motivation on Employee Performance at PT. Pos Indonesia Pondokaren Branch*, Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh

simultan yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Pondok Aren.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Angga Pratama (2020:23) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Dc Ciputat, hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizka Azhari (2020:23) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Surabaya, Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Surabaya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan disiplin karyawan yang baik maka akan menghasilkan kinerja baik.

### **2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dan organisasinya dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu, karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi. Dengan adanya komitmen karyawan akan mempengaruhi terhadap kinerja yang baik pula, karena semakin baik komitmen yang dimiliki maka akan semakin baik



pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dan akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Khairatun Hisan dkk (2021:219) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pos Langsa, hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Alberta Dwi (2021:435) dengan judul Pengaruh Budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Tbk, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Andi Amri (2021:97) dengan judul *Effect of organization commitment, work motivation, and work discipline on employee performance*, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dan menjadi satu aspek yang sangat penting dalam menjalankan organisasi, karyawan memiliki kewajiban ketika bekerja untuk menyelesaikan tugas-tugas kerja sesuai dengan yang telah ditentukan. Untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut maka harus dikerjakan secara teratur sesuai dengan jam kerja. Untuk meningkatkan disiplin kerja maka peran perusahaan dan pimpinan sangatlah

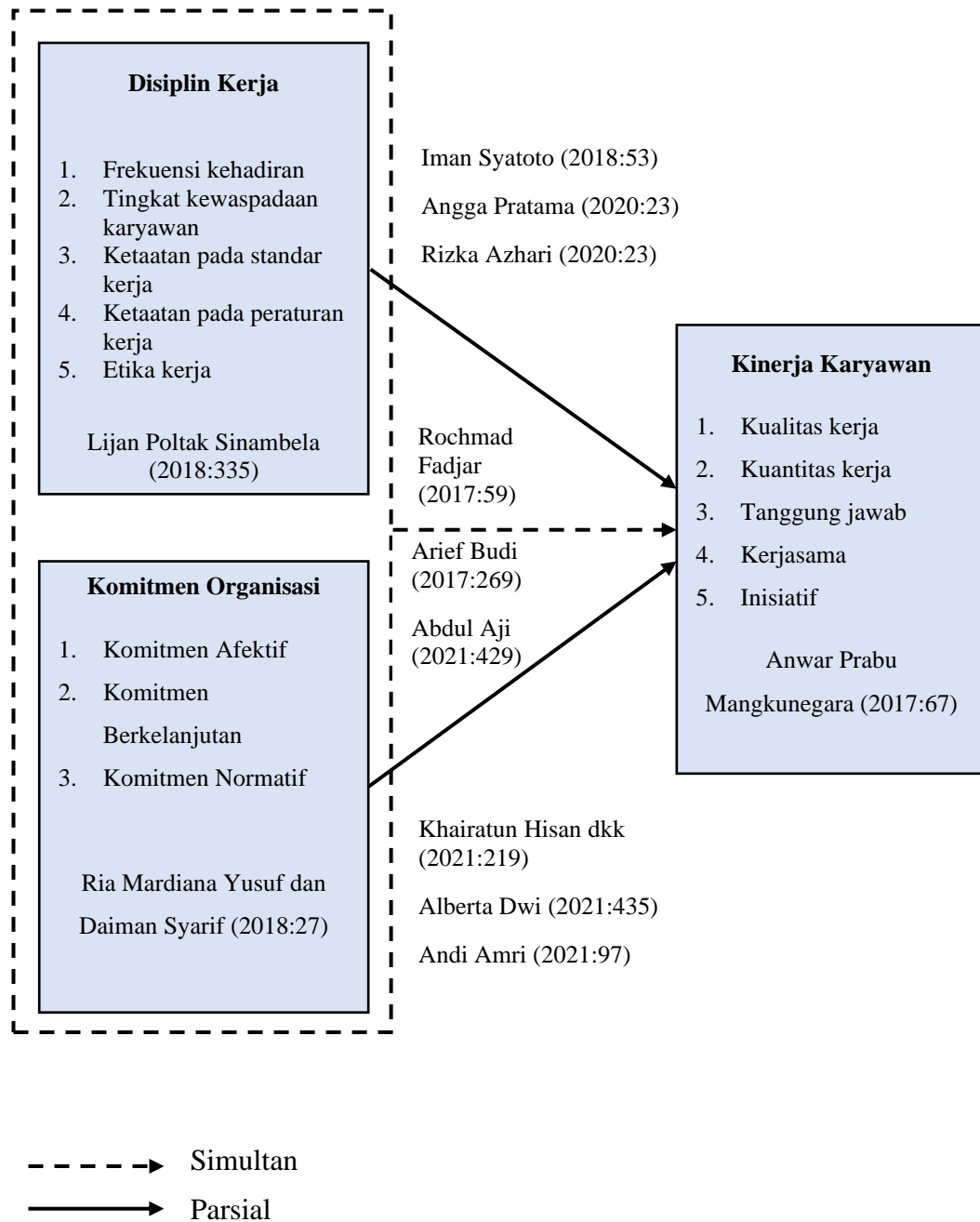
dibutuhkan, karena dalam lingkungan kerja semua karyawan akan memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya. Disiplin kerja mendorong setiap karyawan dalam bekerja dan mempengaruhi kinerja yang mereka ciptakan. Selain disiplin kerja karyawan harus memiliki komitmen terhadap organisasi tersebut, karena dengan adanya komitmen yang kuat maka karyawan akan tetap menjalankan tugasnya dengan sangat baik dan sungguh-sungguh.

Penelitian yang dilakukan oleh Rochmad Fadjar (2017:59) dengan judul Pengaruh disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Arief Budi (2017:269) dengan judul Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan komitmen organisasi Terhadap kinerja karyawan (pada pt. Bank negara indonesia (persero) cabang pamulang), hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Aji (2021:429) dengan judul *The effect of training, work discipline and organizational commitment on employee performance*, hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh mengenai peneliti terdahulu maka semakin tinggi disiplin kerja dan komitmen organisasi karyawan maka kinerja yang diberikan karyawan akan semakin baik atau optimal juga.



**Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian**

### 2.3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Dikatakan sementara

karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran maka penulis memaparkan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

- Terdapat pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
- b. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.