

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu upaya yang dilakukan perusahaan dalam mengatur sumber daya manusia. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia memiliki kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber daya lain. Karena yang dikelola adalah manusia, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas.

Menurut Dessler (2015:3) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Sinambela (2016:8) bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi atau

organisasi demi mencapai tujuan yang telah dikemukakan. Sedangkan menurut Ajabar (2020:4) mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok bagi organisasi dalam menjalankan tujuannya.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengelolaan dan pendayagunaan pada pegawai melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sehingga tercapainya tujuan perusahaan.

## **2. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017:14) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, dan job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

### **3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Larasati (2018:16) fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu:

#### **a. Fungsi Manajerial**

##### **1) Perencanaan**

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

Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

##### **2) Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja,

hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3) Pengarahan

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

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan manajemen sumber daya manusia (penarikan-seleksi orientasi-penempatan).
- 2) Pengembangan (pendidikan dan latihan).
- 3) Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3).
- 4) Pengintegrasian (kepentingan perusahaan+ kebutuhan karyawan).
- 5) Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental & Iawalitas).

- 6) Kedisiplinan (penerapan disiplin karyawan).
- 7) Pembehentian (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu) Fungsi manajemen sumber daya manusia sebenarnya tidak terbatas pada menciptakan sumber.

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

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk membantu para manajer fungsional atau lini mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerjaan dalam suatu perusahaan. Menurut Larasati (2018:11) ada empat tujuan sumber daya manusia yaitu:

##### **a. Tujuan Sosial**

Manajemen sumber daya manusia bertujuan supaya organisasi bisa bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan ataupun tantangan public dan meminimalkan akibat negatif dari tuntutan itu terhadap organisasi. Manajemen juga diharapkan bisa tingkatkan mutu masyarakat dan menolong memecahkan permasalahan sosial.

##### **b. Tujuan Organisasi**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adakah mempunyai susunan formal organisasi yang dibuat untuk membentuknya menggapai tujuan.

c. Tujuan Fungsional

Untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkatan yang cocok dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, departemen sumber daya manusia wajib menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

d. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah berfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan dan minat karyawan dengan organisasi.

## **5. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sudut pandang ini memberikan tema-tema pelengkap yang membantu manajer dan operasional SDM dalam mempertahankan fungsi SDM dan aktivitasnya tetap ada pada sudut pandang yang benar menurut Rivai (2015:17) meliputi:

- a. Pendekatan strategis, manajemen SDM harus memberikan andil atas keberhasilan strategi perusahaan. Bila aktivitas

manajer dan bagian SDM mencapai sasaran strategisnya, maka sumber daya tidak digunakan secara efektif.

- b. Pendekatan SDM, Manajemen SDM merupakan manajemen manusia. Pentingnya dan martabat manusia tidak boleh diabaikan.
- c. Pendekatan manajemen, manajemen SDM merupakan tanggung jawab setiap manajer. Departemen SDM ada dalam rangka melayani manajer dan karyawan melalui keahliannya.
- d. Pendekatan sistem, pendekatan SDM berlangsung di dalam sistem yang lebih besar, yakni perusahaan. Oleh karenanya upaya SDM harus mengevaluasi andil karyawan yang diberikan terhadap produktivitas perusahaan.
- e. Pendekatan proaktif, manajemen SDM bisa meningkatkan andilnya atas karyawandan organisasi dan mengantisipasi berbagai masalah sebelum kemunculannya.

### **2.1.2. Beban Kerja**

#### **1. Pengertian Beban Kerja**

Menurut Ambarwati (2015:21) beban kerja adalah kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang ada. Menurut Sunyoto (2015:64) beban kerja adalah yang terlalu banyak menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga

menimbulkan stress. Sedangkan menurut Kasmir (2016:40) mendefinisikan beban kerja merupakan beban yang diemban oleh suatu jabatan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan atau dengan kata lain beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas pekerjaan terhadap total waktu standar.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan beban kerja merupakan tuntutan tugas dengan kapasitas berlebihan yang diberikan kepada seseorang, diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan keterampilan sebagai penunjang dalam menyelesaikan tugas tersebut.

## **2. Dimensi Beban Kerja**

Menurut Harry G et, al dalam Tarwaka (2015:113) menyatakan bahwa dimensi dan indikator beban kerja adalah sebagai berikut :

- a. Beban Waktu (*Time Load*), yaitu menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
  - 1) Hambatan/gangguan lingkungan kerja sekitar ketika melakukan pekerjaan.
  - 2) Masa waktu/tuntutan waktu kerja.



- b. Beban Usaha Mental (*Mental Effort Load*), yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
  - 1) Frekuensi datangnya pekerjaan.
  - 2) Tingkat konsentrasi dalam melaksanakan tugas.
- c. Beban Tekanan Psikologis (*Psychological Stress Load*), yaitu yang menunjukan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.
  - 1) Tingkat resiko pekerjaan.
  - 2) Kebingungan dan frustrasi.

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Koesomowidjojo (2017:24), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu :

#### **a. 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).

#### **b. 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 :

### 1) Lingkungan Kerja

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

### 2) Tugas-Tugas Fisik

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

### 3) Organisasi Kerja

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

## **4. Jenis Beban Kerja**

Menurut Koesomowidjojo (2017:22) terdapat dua jenis beban kerja, diantaranya yaitu :

#### a. Beban Kerja Kuantitatif

Menunjukkan adanya jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar atau berupa besarnya tanggung jawab atas pekerjaan yang diampunya.

#### b. Beban Kerja Kualitatif

Berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya.

### **2.1.3. Motivasi Kerja**

#### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja menurut Winardi (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Menurut Hasim (2019:21) motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Menurut Amirudin (2019:33) motivasi kerja merupakan faktor yang menyebabkan suatu individu berbuat seperti apa yang dibuat. Selanjutnya menurut Iskandar dan Yuhansyah (2018:25) motivasi kerja merupakan kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang mampu membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk memulai pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.

## 2. Dimensi Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2017:101) mengemukakan bahwa dimensi motivasi kerja sebagai berikut:

### a. Kebutuhan Fisiologis

Merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar. Yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup, seperti makan, minum, bernafas, tempat tinggal dan lain sebagainya.

### b. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis telah terpenuhi maka, menurut kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan sosial, dan jaminan hari tua jika telah tidak bekerja lagi.

### c. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan maka kebutuhan untuk bersosialisasi, persahabatan dan berinteraksi yang lebih erat lagi dengan orang lain. Di dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik dan rekreasi bersama.

### d. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri merupakan hirarki atau urutan tertinggi dari teori Maslow. Aktualisasi berkaitan dengan proses pengembangan diri dari seseorang atas prestasi kerja yang

telah dicapai. Kebutuhan ini menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang.

e. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi keinginan untuk bisa dihargai, dihormati atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja dari seseorang.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2016:92) faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

a. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antar lain.

1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan hidup setiap manusia yang hidup di muka bumi ini dan untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak

kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi tiga hal yaitu adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif yaitu ingin menjadi ketua atau kepala divisi.

b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang

melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Adanya jaminan karir yang jelas dalam suatu pekerjaan, akan membuat pekerja tersebut bekerja seoptimal mungkin. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, akan tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat melindungi para karyawan.

#### **2.1.4. Disiplin Kerja**

##### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Afandi (2016:1) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajemen untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan. Menurut Sinambela (2016:335) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar bersedia untuk mengubah perilaku dalam mengikuti aturan main yang ditetapkan. Sedangkan menurut Hasibuan



(2019:193) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan definisi para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong para karyawan agar mentaati dan memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi yang melanggarnya.

## **2. Dimensi Disiplin Kerja**

Menurut Afandi (2016:10) dimensi dan indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua anggota atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi, adalah :

- a. Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator :
  - 1) Masuk kerja tepat waktu
  - 2) Penggunaan waktu secara efektif
  - 3) Tidak pernah mangkir/tidak kerja
- b. Dimensi tanggungjawab kerja, dengan indikator :
  - 1) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan
  - 2) Target pekerjaan
  - 3) Membuat laporan kerja harian

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Adapun menurut Afandi (2016:10), faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai atau karyawan suatu organisasi, diantaranya adalah :

- a. Faktor kepemimpinan
- b. Faktor sistem penghargaan
- c. Faktor kemampuan
- d. Faktor balas jasa
- e. Faktor keadilan
- f. Faktor pengawasan melekat
- g. Faktor sanksi hukuman
- h. Faktor ketegasan
- i. Faktor hubungan kemanusiaan

### **4. Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2016:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
- c. Besarnya rasa tanggungjawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas pada karyawan

Berdasarkan tujuan disiplin kerja, maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya.

## **5. Fungsi Disiplin Kerja**

Fungsi disiplin kerja menurut Afandi (2016:3) adalah :

- a. Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi.
- b. Membangun dan melatih kepribadian yang baik.
- c. Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi.
- d. Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin.

### **2.1.5. Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Fauzi dan Nugoroho (2020:2) kinerja adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai seseorang baik barang atau produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaan itu. Menurut Suryani dkk (2020:2) kinerja karyawan merupakan kinerja yang bersifat individual atas hasil kerja yang

diberikan kepada organisasi tempatnya bekerja sehingga setiap karyawan mempunyai hasil kerja yang berbeda satu dengan yang lainnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan menurut Sinaga dkk (2020:5) kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok yang dapat diukur sesuai dengan tanggungjawab yang dibebani kepada individu atau kelompok tersebut.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau instansi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama menuju tercapainya tujuan instansi atau perusahaan.

## **2. Dimensi Kinerja**

Menurut Flippo dalam Astrama dkk (2020:60) ada empat aspek dimensi kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut :

### **a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)**

Kualitas hasil kerja yang diukur ketepatan, ketelitian, keterampilan, kerapian dan sedikitnya kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas hasil kerja yang diukur berdasarkan kecepatan dan volume pekerjaan yang dihasilkan.

c. Ketangguhan (*Dependability*)

Kinerja karyawan yang berkenan dengan kepatuhan terhadap instruksi, inisiatif kerja dan adanya kebiasaan menjaga keselamatan kerja.

d. Sikap (*Attitude*)

Kinerja karyawan yang berkenan dengan sikap positif karyawan terhadap lembaga dan pekerjaannya serta mampu dan mau bekerja sama dengan sesama rekan kerja.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Fauzi dan Nugroho (2020:9) kinerja memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat imbalan yang diberikan juga dipengaruhi oleh kemampuan dan sifat-sifat individu. Kinerja individu dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

a. Dorongan

Setiap individu melakukan kegiatan didorong oleh faktor internal dan eksternal.

b. Kemampuan

Setiap individu memiliki keahlian berbeda-beda sehingga kinerja seseorang akan berbeda.

c. Kebutuhan

Kebutuhan setiap individu mempengaruhi kinerja seseorang karyawan, kebutuhan hidup karyawan terutama gaji akan meningkatkan kinerja.

d. Harapan Imbalan

Seseorang yang bekerja untuk perusahaan pasti mengharapkan imbalan atau gaji atas pekerjaan yang dilakukannya.

e. Imbalan internal atau eksternal.

Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

#### **4. Manfaat Kinerja**

Kinerja karyawan yang baik tidak hanya bermanfaat untuk manajer dan individu, tetapi juga sangat bermanfaat untuk organisasi. Berikut beberapa manfaat kinerja bagi organisasi :

- a. Menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu.
- b. Memotivasi kinerja karyawan.
- c. Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan.
- d. Meningkatkan dasar pelatihan dan pengembangan berkelanjutan.

- e. Memperbaiki kinerja.
- f. Mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan.
- g. Membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah ke organisasi lain.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah sebagai rujukan empiris yang dapat dilihat pada tabel 2.1 dibawah ini :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
1.	Nurdina Andriani, Hadi dan Ridwan Basalamah/ 2020/ Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang)  Jurnal Ilmiah Riset Manajemen Vol: 9 No:11 Halaman: 32-48 Tahun: 2020	Beban Kerja: a. Target yang Harus Dicapai b. Kondisi Pekerjaan c. Standar Pekerjaan  Motivasi Kerja: a. Kebutuhan untuk Berprestasi b. Memperluas Pergaulan c. Pemimpin  Disiplin Kerja: a. Tujuan dan Kemampuan b. Teladan Pemimpin c. Balas Jasa d. Keadilan e. Waskat	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Beban Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja berpengaruh secara simultan dan memiliki pengaruh penting terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang.

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		f. Sanksi Hukuman g. Ketegasan h. Hubungan Kemanusiaa n  Kinerja Pegawai: a. Kualitas Kerja b. Kuantitas Kerja c. Pelaksanaan Tugas Tanggung Jawab		
2.	Hartono dan Kusuma/2020/ Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Sembilan Pilar Utama)  Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Vol: 8 No: 2 Halaman: 205-214 Tahun: 2020	Beban Kerja: a. Target yang Harus Dicapai b. Kondisi Pekerjaan c. Penggunaan Waktu d. Standar Pekerjaan  Disiplin Kerja: a. Frekuensi Kehadiran b. Tujuan dan Kemampuan c. Keteladanan Pemimpin d. Sanksi dan Ketegasan e. Keadilan f. Hubungan Kemanusiaa g. Balas Jasa	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Beban Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sembilan Pilar Utama.



No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		Kinerja: a. Prestasi Kerja b. Tanggung Jawab c. Kejujuran d. Kerja sama e. Kecepatan dan Ketepatan Kerja f. Tingkat Kesalahan Kerja		
3.	Pandini, Maria, Djamaludin/ 2020/ <i>Analysis of Influence of Work Load, Work Discipline, Work Environment, and Work Motivation Employee Performance (Study on the Service Sub Department of PT. Pos Indonesia (Persero) Semarang)</i>  <i>Journal of Management</i> Vol: 6 No: 1 Tahun: 2020	Beban Kerja: a. Target yang Harus Dicapai b. Kondisi Pekerjaan c. Penggunaan Waktu d. Standar Pekerjaan  Disiplin Kerja: a. Peraturan atau Prosedur b. Disiplin Managerial c. Disiplin Team d. Disiplin Diri  Lingkungan Kerja: a. Sikap b. Nilai c. Norma  Motivasi Kerja:	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Beban kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		a. Dorongan Mencapai Tujuan b. Semangat Kerja c. Inisiatif dan Kreatifitas d. Rasa Tanggung jawab  Kinerja: a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan Waktu d. Efektivitas Kemandirian		
4.	Tulus Fitri Nugroho, Erni Widiastuti/ 2020/ Analisis Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Pelatihan terhadap Kinerja Mekanik Ahas Mitra Buana Grup Klaten  Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta Vol: 18 No: 1 Tahun: 2020	Motivasi: a. Kebutuhan Kekuasaan b. Kebutuhan Berprestasi c. Kebutuhan Afiliasi  Disiplin: a. Sikap b. Norma c. Tanggung jawab  Pelatihan: a. Materi Pelatihan b. Penguasaan Materi c. Semangat d. Tepat Sasaran	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Secara parsial dan simultan motivasi, disiplin dan pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja mekanik Ahas Mitra Buana Grup Klaten.

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		Kinerja: a. Kuantitas Hasil Kerja b. Kualitas Hasil Kerja c. Efisiensi Kerja d. Kedisiplinan e. Kepemimpinan f. Kejujuran g. Kreativitas		
5.	Wahyudin, Syahrizal Addin/ 2020/Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ambhara Jakarta  Jurnal AKRAB JUARA Vol: 5 No: 2 Halaman: 245-262 Tahun: 2020	Pelatihan: a. Pengetahuan b. Kemampuan Berfikir c. Sikap d. Kecakapan  Disiplin: a. Frekuensi Kehadiran b. Ketaatan pada Standar Kerja c. Ketaatan pada Peraturan d. Etika Kerja  Motivasi: a. Kebutuhan Berprestasi b. Kebutuhan Berkuasa c. Kebutuhan Berafiliasi  Kinerja Karyawan: a. <i>People-based</i>	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Pelatihan, disiplin dan motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		<i>criteria</i> b. <i>Product-based criteria</i> c. <i>Behaviour-based criteria</i>		
6.	Hendri Pranata, Rr. Niken Purbasari/2021/ Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.X di Jakarta  E-Jurnal Manajemen TSM Vol: 1 No: 1 Halaman: 19-28 Tahun : 2021	Pelatihan: a. Pengetahuan b. Keterampilan c. Kemampuan  Kompensasi: a. Gaji b. Bonus c. Tunjangan Kesehatan d. Cuti e. THR  Motivasi: a. Prestasi b. Partisipasi c. Afiliasi d. Pengawasan e. Kesempatan Berkembang  Disiplin Kerja: a. Kehadiran b. Ketaatan pada Standar Kerja c. Ketaatan pada Peraturan  Kinerja Karyawan: a. Kualitas b. Kuantitas	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Pelatihan, kompensasi, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		c. Ketepatan Waktu d. Efektivitas e. Kemandirian		
7.	<p>Ignes Julied Mery Chrismes Siregar, Ling Meri, Zefrin Sitinjak, Cut Fitri Rostina/2021/ Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sabas Indonesia</p> <p>Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi) Vol: 5 No: 2 Tahun: 2021</p>	<p>Pelatihan Kerja:</p> <p>a. Jenis Pelatihan b. Kualifikasi Instruktur c. Kualifikasi Peserta Pelatihan d. Materi Pelatihan e. Metode Pelatihan f. Tujuan Pelatihan g. Waktu</p> <p>Disiplin Kerja:</p> <p>a. Balas Jasa b. Hubungan Kemanusiaan c. Keadilan d. Ketegasan e. Sanksi f. Hukuman g. Teladan Pimpinan h. Tujuan dan Kemampuan i. Waskat</p> <p>Motivasi:</p> <p>a. Balas Jasa b. Fasilitas Kerja c. Kondisi Kerja d. Pekerjaan itu sendiri</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Pelatihan kerja, disiplin kerja, motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sabas Indonesia.</p>

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		e. Pengakuan dari Atasan f. Prestasi Kerja  Kinerja Karyawan: a. Hubungan Antar Karyawan b. Kualitas c. Kuantitas d. Penekanan Biaya e. Pengawasan f. Waktu		
8.	Rensi Suryanti/ 2021/Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan  Jurnal DIMENSI Vol: 10 No: 1 Halaman: 14-30 Tahun: 2021	Pelatihan Kerja: a. Jenis Pelatihan b. Materi Pelatihan c. Waktu Pelatihan  Motivasi Kerja: a. Dorongan Mencapai Tujuan b. Semangat Kerja c. Inisiatif dan Kreatifitas d. Rasa Tanggung jawab  Disiplin Kerja: a. Ketepatan b. Pemanfaatan Sarana c. Tanggung jawab yang	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Pelatihan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor Kecamatan Cikarang Utara.

No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		<p>Tinggi Karyawan</p> <p>d. Ketaatan terhadap Aturan</p> <p>Kinerja Karyawan:</p> <p>a. Kualitas Pekerjaan</p> <p>b. Kuantitas Pekerjaan</p>		
9.	<p>Sara Romatua, Sarimonang Sihombing/ 2021/Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kondisi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Drive 1 Sumatera Uara</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol: 21 No: 1 Tahun: 2021</p>	<p>Beban Kerja:</p> <p>a. Kondisi Pekerjaan</p> <p>b. Penggunaan Waktu Kerja</p> <p>c. Target yang Harus Dicapai</p> <p>d. Lingkungan Kerja</p> <p>Disiplin Kerja:</p> <p>a. Ketepatan Waktu</p> <p>b. Ketaatan terhadap Peraturan Kerja</p> <p>c. Standar Kerja</p> <p>d. Tanggung Jawab yang Tinggi</p> <p>e. Bekerja Etis</p> <p>Kondisi Kerja:</p> <p>a. Lingkungan Kerja</p> <p>b. Tantangan Pekerjaan</p>	<p>Metode:</p> <p>Kuantitatif</p> <p>Wawancara</p> <p>Alat Analisis:</p> <p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Beban kerja, disiplin kerja dan kondisi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Drive 1 Sumatera Utara.</p>



No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		c. Resiko Pekerjaan  Kinerja Karyawan: a. Kualitas Kerja b. Kuantitas Kerja c. Tanggung Jawab d. Kerjasama e. Inisiatif		
10.	Halimatusya'di yah, Djawoto/ 2018/Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Surabaya  Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol: 7 No: 7 Tahun: 2018	Beban Kerja: a. Beban Waktu b. Beban Usaha Mental c. Beban Tekanan Psikologis  Lingkungan Kerja: a. Penerangan b. Suhu Udara c. Suara Bising d. Penggunaan Warna e. Keamanan Kerja  Motivasi Kerja: a. Prestasi b. Kebutuhan Akan Afiliasi c. Kebutuhan Akan Kekuasaan  Kinerja Karyawan:	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Analisis Regresi Linier Berganda	Beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Surabaya. Sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

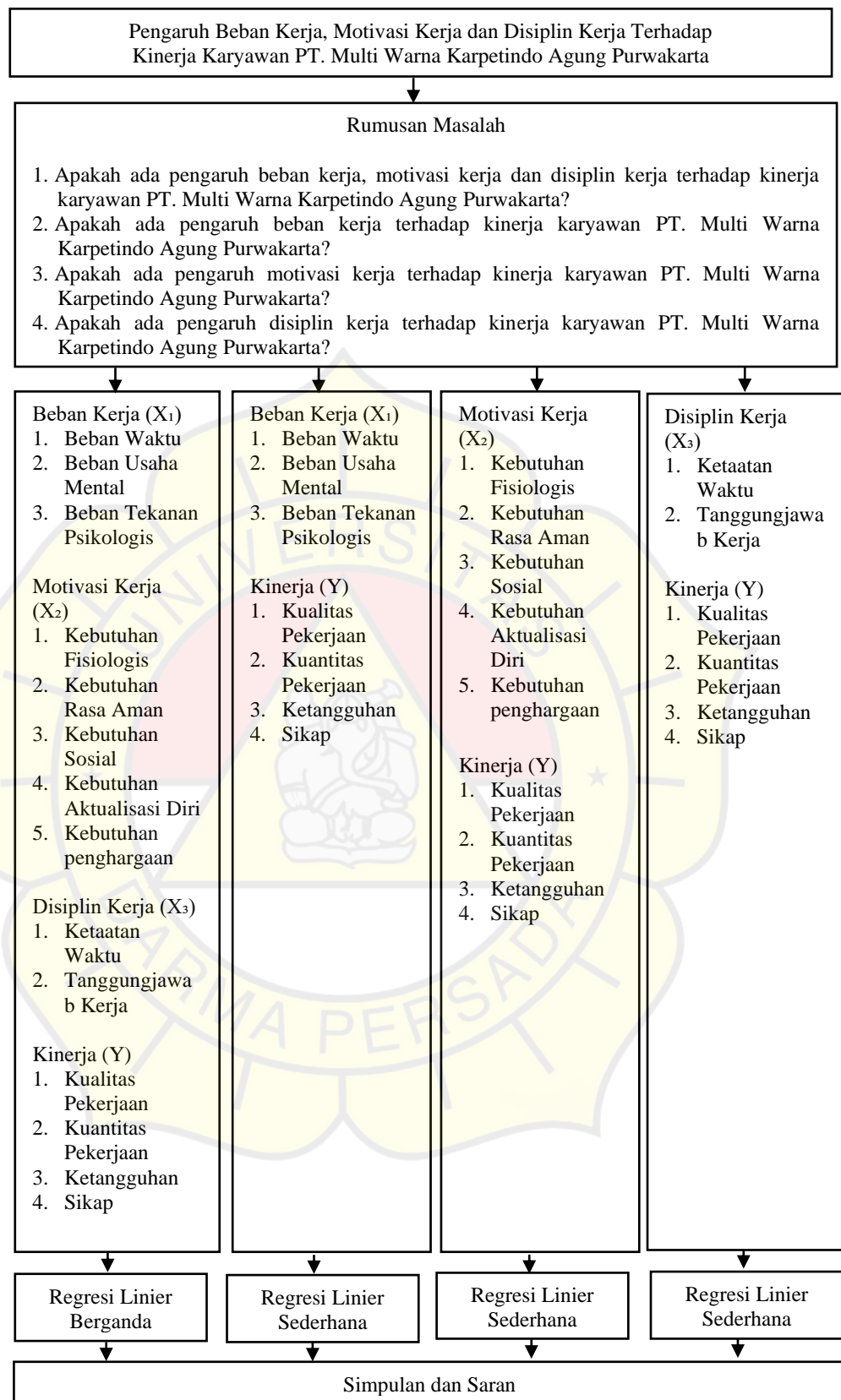


No.	Nama Peneliti/tahun/ judul penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisis penelitian	Hasil penelitian
		a. Efektif b. Efisien c. Kualitas d. Ketepatan Waktu e. Produktivitas f. Keselamatan		

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2022

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berupa alur berpikir yang sistematis dalam memahami dan memecahkan masalah tertentu yang disadari oleh pendekatan hubungan pengaruh maupun hubungan sebab akibat. Dalam penelitian ini dapat diambil suatu jalur pemikiran tentang pengaruh beban kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Multi Warna Karpetindo Agung Purwakarta. Dengan adanya kerangka pemikiran tersebut maka akan lebih mudah untuk dipahami dalam pengambilan kesimpulan. Berikut model kerangka pemikiran penulisan ini :



Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2022

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasari pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan penelitian terdahulu di atas, maka hipotesis simultan yang diambil oleh penulis dari penelitian ini adalah :

Ho<sub>1</sub> : Diduga Beban kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha<sub>1</sub> : Diduga Beban kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

Ho<sub>2</sub> : Diduga Beban kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha<sub>2</sub> : Diduga Beban kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

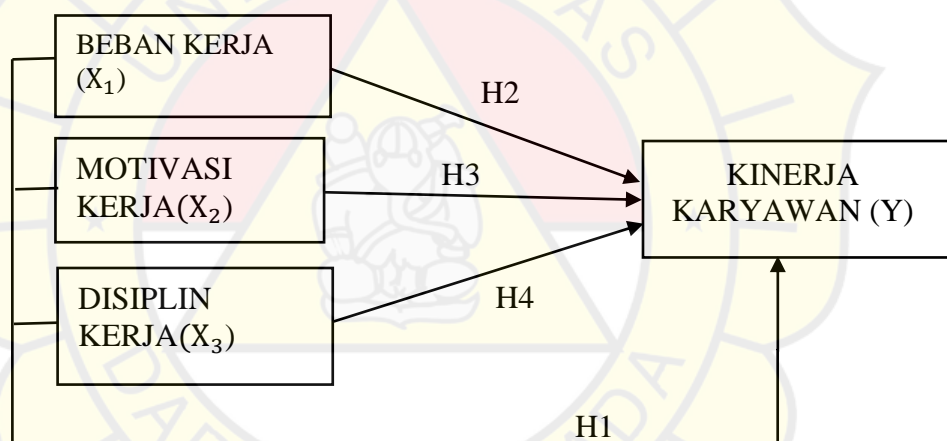
Ho<sub>3</sub> : Diduga Motivasi kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan(Y)

Ha<sub>3</sub> : Diduga Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

Ho<sub>4</sub> : Diduga Disiplin kerja ( $X_3$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha<sub>4</sub> : Diduga Disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan Hipotesis diatas maka didukung dengan paradigma penelitian seperti pada gambar 2.2 dibawah ini :



Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2022

**Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian menurut Sugiyono (2017:63) adalah sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian. Objek penelitian dalam hal ini memiliki 3 variabel independen, yaitu Beban Kerja ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dan variabel dependen Kinerja Karyawan (Y).