

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Teori

Pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini akan menunjukkan bahwa peningkatan pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

2.1.1 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tidak lagi hanya ditentukan oleh kekayaan sumber daya alam atau teknologi semata, melainkan juga oleh kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang memiliki peran sentral dalam menjalankan, mengembangkan, dan mengarahkan organisasi menuju tujuan yang di inginkan. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia menjadi kebutuhan mutlak bagi setiap organisasi yang ingin bertahan dan unggul dalam dinamika bisnis yang terus berubah.

Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu secara teknis, tetapi juga mencakup pelatihan, pendidikan, *coaching*, serta perencanaan karier, perusahaan dapat menciptakan tenaga kerja yang kompeten, adaptif, dan produktif. Demikian, pengembangan sumber daya manusia merupakan investasi jangka panjang yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.1 Definisi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kapabilitas individu dalam organisasi melalui pelatihan, pendidikan, pengalaman kerja, dan intervensi organisasi lainnya. Noe et al. (2020), mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses yang sistematis dan terencana untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan potensi individu dalam perusahaan. Tujuannya adalah

menciptakan tenaga kerja yang produktif, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan perusahaan yang dinamis.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berkaitan. Beberapa faktor utama yang ditemukan dalam literatur akademik dan praktik terkini meliputi:

A. Faktor Organisasi

1. Kepemimpinan (*Leadership*): Gaya Kepemimpinan yang partisipatif dan transformatif mendorong iklim pengembangan sumber daya manusia yang positif.
2. Budaya Organisasi: Budaya yang mendukung pembelajaran dan inovasi mempercepat proses pengembangan sumber daya manusia.
3. Kebijakan dan Strategi Sumber Daya Manusia: Strategi yang terintegrasi dengan tujuan perusahaan meningkatkan efektivitas program pengembangan.

Faktor di atas dikemukakan oleh (Sani & Ghozali, 2021).

B. Faktor Individu

1. Motivasi dan Komitmen Karyawan: Karyawan yang termotivasi lebih antusias mengikuti pelatihan dan mengembangkan diri.
2. Kemampuan dan Kesiapan Belajar: Tingkat pendidikan, pengalaman, dan keterampilan awal memengaruhi efektivitas pengembangan.
3. Orientasi Karier: Individu dengan orientasi karier yang jelas cenderung lebih aktif mencari pengembangan.

Faktor di atas dikemukakan oleh Anitha & Aruna (2020).

C. Faktor Ekonomi dan Sosial

1. Kondisi Ekonomi: Stabilitas ekonomi memengaruhi anggaran perusahaan untuk pelatihan dan pengembangan.
2. Perubahan Demografi: Keberagaman generasi dalam tenaga kerja memengaruhi gaya belajar dan pendekatan pengembangan.

Faktor di atas dikemukakan oleh Noe et al. (2020).

2.1.1.3 Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia

Teori pengembangan sumber daya manusia merupakan landasan konseptual yang penting dalam memahami bagaimana organisasi dapat meningkatkan kualitas, kapabilitas, dan potensi karyawannya secara berkelanjutan. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai kegiatan pelatihan sesaat, tetapi sebagai suatu proses strategis yang dirancang untuk menyesuaikan kompetensi individu dengan tuntutan organisasi yang terus berkembang.

Tan et al. (2020), mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dipandang sebagai investasi jangka panjang. Pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja akan meningkatkan produktivitas, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan.

2.1.1.4 Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berikut adalah beberapa indikator-indikator yang dapat mengukur tingkat keberhasilan pengembangan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2021), Simanjuntak (2020), dan Rini & Hartono (2021).

1. Pelatihan dan Pengembangan: Seberapa sering dan efektif perusahaan memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerja.
2. Pendidikan Lanjutan: Dukungan perusahaan terhadap pendidikan formal atau non-formal karyawan.
3. Perencanaan Karier: Keterlibatan karyawan dalam proses pengembangan jalur karier yang jelas di perusahaan.
4. Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan: Sejauh mana karyawan diberi kesempatan menyampaikan ide atau dilibatkan dalam kebijakan kerja.

2.1.2 Disiplin Kerja

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, kedisiplinan menjadi salah satu pilar utama dalam menunjang produktivitas dan efektivitas organisasi. Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana karyawan mematuhi aturan, tata tertib, serta etika yang berlaku di lingkungan kerja. Perilaku disiplin tidak hanya menunjukkan

tanggung jawab individu terhadap tugas, tetapi juga mencerminkan integritas dan loyalitas terhadap organisasi.

Faris et al. (2020), mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kondisi diaman individu dapat taat, patuh, serta menghormati semua aturan yang tertulis maupun tidak tertulis, dan juga menanggung segala sanksi yang ada apabila melanggar tugas dan wewenang yang seharusnya dikerjakan. Disiplin kerja yang tinggi akan menciptakan budaya kerja yang tertib, efisien, dan profesional. Sebaliknya, rendahnya tingkat kedisiplinan dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, menurunkan moral tim, serta meningkatkan risiko konflik internal. Oleh karena itu, memahami konsep, faktor, serta indikator yang membentuk disiplin kerja menjadi penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh.

2.1.2.1 Definisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, tata tertib, dan norma yang berlaku di lingkungan kerja, dengan tujuan menjaga keteraturan dan efektivitas operasional organisasi. Fauzi & Rachmawati (2021), mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab pekerjaan.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Berdasarkan literatur dan hasil studi terbaru, beberapa faktor yang memengaruhi tingkat disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa peneliti terdahulu.

1. Kepemimpinan: Gaya dan keteladanan dapat memengaruhi tingkat kepatuhan dan kedisiplinan karyawan. (Sutrisno 2020), (Fauzi & Rachmawati 2021).
2. Motivasi Kerja: Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih disiplin karena sadar akan tanggung jawab. (Wibowo 2021), (Nugroho & Maulida 2023).

3. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang nyaman, tertib, dan mendukung dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan. (Siagian 2022), (Rini & Hartono 2021).
4. Sistem Penghargaan dan Sanksi: Adanya sanksi bagi pelanggar dan penghargaan bagi kedisiplinan dapat meningkatkan kontrol perilaku kerja. (Prasetyo & Ahmad 2022)
5. Budaya Organisasi: Nilai dan norma yang melekat dalam perusahaan membentuk perilaku kerja yang konsisten dan disiplin. (Rahmawati & Nurdin 2020).

2.1.2.3 Teori Disiplin Kerja

Siagian (2022) mengemukakan bahwa disiplin kerja sangat dipengaruhi oleh keteladanan pimpinan. Apabila atasan mampu menunjukkan perilaku disiplin, maka bawahan cenderung akan menirunya. Selain itu, penerapan disiplin perlu dilakukan secara konsisten dan adil agar dapat berjalan efektif.

2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Berikut adalah beberapa indikator disiplin kerja yang dikemukakan oleh Sutrisno (2020), Siagian (2022), dan Fauzi & Rachmawati (2021).

1. Ketetapan Waktu: Kehadiran karyawan sesuai dengan waktu kerja yang ditentukan.
2. Ketaatan pada Aturan : Kepatuhan terhadap SOP, perintah atasan, dan kebijakan perusahaan.
3. Tanggung Jawab terhadap Tugas: Karyawan menyelesaikan tugas sesuai target dan standar yang ditetapkan.
4. Etika dan Perilaku Kerja: Sikap sopan, jujur, dan profesional dalam bekerja, termasuk dalam berinteraksi dengan sesama rekan kerja.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Dalam dunia kerja yang terus berkembang, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya fisik dan teknologi, tetapi juga kualitas sumber daya manusianya. Salah satu aspek penting dalam mengelola sumber daya manusia adalah menciptakan dan mempertahankan

kinerja karyawan yang tinggi. Kinerja karyawan menjadi fondasi utama yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal, mencapai target, dan memberikan kontribusi nyata terhadap tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk memahami lebih mendalam tentang konsep kinerja karyawan, faktor-faktor yang mempengaruhinya, teori-teori yang mendasari, serta indikator yang dapat digunakan untuk mengukurnya.

2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja atau *output* yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang diukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu, seperti efektivitas, efisiensi, ketepatan waktu, dan kualitas hasil kerja. Wibowo (2022), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu tertentu.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

1. Motivasi: Motivasi menjadi salah satu pendorong utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih giat dan konsisten. (Ghozali & Latan, 2020).
2. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang nyaman, aman dan kondusif akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. (Supriyanto & Ekowati 2021).
3. Kompensasi: Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif dapat memengaruhi motivasi dan kinerja secara signifikan. (Mondy & Martocchio, 2021).

2.1.3.3 Teori Kinerja Karyawan

Cho et al. (2023) mengemukakan bahwa Kinerja dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan kerja (*demands*) dan sumber daya kerja (*resources*). Sumber daya memicu keterikatan kerja (*engagement*) yang mendorong kinerja; tuntutan berlebih memicu kelelahan yang menurunkan kinerja.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa indikator di bawah ini dikemukakan oleh Mangkunegara (2021), Wibowo (2020), Priansa (2022).

1. Kualitas Pekerjaan: Tingkat ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar.
2. Kuantitas Pekerjaan: Volume kerja yang mampu diselesaikan dalam periode tertentu.
3. Ketepatan Waktu: Kecepatan penyelesaian tugas sesuai tenggat yang diberikan.
4. Kerja Sama Tim: Kemampuan bekerja sama dengan tim, saling membantu dan mendukung tujuan bersama.

2.1.4 Hubungan Antar Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya sistematis dan terencana untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan agar mampu menghadapi tantangan pekerjaan yang terus berkembang. Sementara itu, disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan dan tanggung jawab karyawan terhadap aturan dan budaya organisasi. Kedua aspek ini memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.4.1 Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia yang efektif melalui pelatihan, pendidikan, *coaching*, dan *mentoring* mampu meningkatkan kualitas individu dalam bekerja. Ketika karyawan mampu merasa kompeten dan memiliki kesempatan untuk berkembang, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Susanty et al. (2021), menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, khususnya dalam aspek produktivitas dan efektivitas kerja. Investasi organisasi dalam pengembangan sumber daya manusia tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

2.1.4.2 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan sikap tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Karyawan yang disiplin biasanya memiliki integritas kerja yang tinggi dan minim melakukan pelanggaran, sehingga berkontribusi langsung terhadap pencapaian target perusahaan. Darmawan & Rahmatika (2022), menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam menjaga konsistensi dan kualitas hasil kerja.

2.2 Konsep dan Pengukuran Variabel

Pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja merupakan salah aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Maka dari itu penelitian ini akan menunjukkan kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Makassar.

2.2.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*)

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1)

Pengembangan sumber daya manusia merujuk pada upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan karyawan melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan secara keseluruhan.

B. Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja adalah tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur dan norma yang berlaku di perusahaan. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya.

2.2.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja atau *output* yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang di ukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu, seperti efektivitas, efisiensi, ketepatan waktu, dan kualitas hasil kerja.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan telah dilakukan oleh berbagai peneliti terdahulu dengan tujuan mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini.

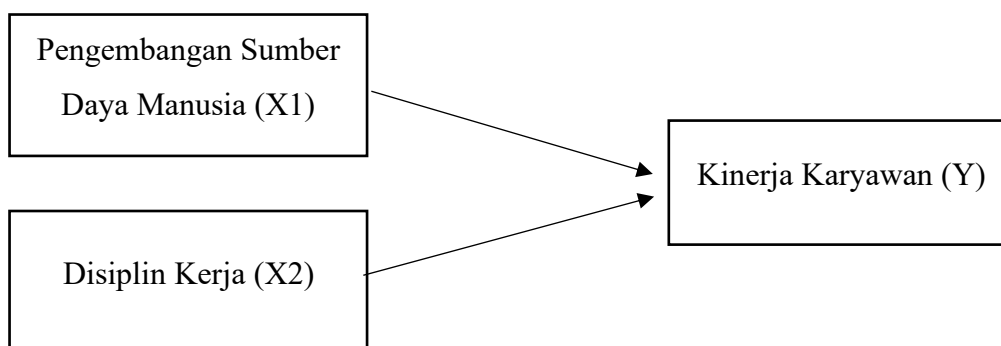
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Abiyyu Satrio Wibowo/2021	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Purwokerto	Hasil dari penelitian adalah adanya pengaruh yang signifikan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.
Muhammad Syukron, Susi Hendriani, Yusni Maulida/ 2022	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Dinas Pariwisata Provinsi Riau	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (3) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel <i>intervening</i> . (7) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel <i>intervening</i> .
Bagas Pratama Putra & Rofiq Noorman Haryadi / 2022	Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mackessen Indonesia	Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.
Gito Septa Putra & Jhon Fernos / 2023	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja dan perindustrian Kota Padang
Jelaskan Wau, Samalua Waoma, Ferdinan / 2021	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dikantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh secara simultan dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikantor camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan

2.4 Kerangka Konseptual

Berikut adalah kerangka konseptual untuk penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Makassar”



Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa, Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) dan Disiplin Kerja (X2) merupakan variabel bebas yang memengaruhi variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan (Y). Pengembangan sumber daya manusia (X1) adalah seluruh usaha yang dilakukan perusahaan secara terencana untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Kemampuan yang dimaksud mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Bentuk pengembangannya bisa berupa pelatihan teknis maupun non-teknis, program *coaching* dan *mentoring*, perencanaan karier yang jelas, pemberian evaluasi kinerja beserta umpan balik, serta manajemen pengetahuan agar karyawan terus belajar. Adanya program ini, karyawan tidak hanya lebih terampil dalam menjalankan pekerjaannya, tetapi juga memiliki motivasi dan kesiapan untuk menghadapi tantangan kerja.

Disiplin kerja (X2) adalah kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan standar yang berlaku di perusahaan. Hal ini mencakup ketaatan pada SOP (*Standard Operating Procedure*), aturan keselamatan kerja (K3), jadwal kehadiran, serta target kerja yang telah ditentukan. Disiplin kerja memiliki dua bentuk, yaitu:

1. Disiplin preventif, yaitu kesadaran karyawan untuk patuh tanpa harus diawasi secara ketat.
2. Disiplin korektif, yaitu penerapan sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan.

Kinerja karyawan (Y) menggambarkan hasil kerja serta perilaku karyawan yang dapat diukur sesuai standar perusahaan. Indikatornya dapat dilihat dari beberapa aspek, antara lain:

1. Kuantitas, yaitu jumlah output atau hasil kerja yang dicapai.
2. Kualitas, yaitu mutu hasil kerja, termasuk rendahnya kesalahan atau rework.
3. Ketepatan waktu, yaitu kemampuan menyelesaikan tugas sesuai target.
4. Efisiensi biaya, yaitu penggunaan sumber daya yang hemat dan sesuai anggaran.
5. Keselamatan dan higienis, yaitu minimnya kecelakaan kerja serta keluhan dari pelanggan terkait produk.

2.4.1 Pengembangan Hipotesis

Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Makassar. Pengembangan sumber daya manusia mencakup pelatihan, pendidikan, serta peningkatan keterampilan dan pengetahuan. Semakin baik pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Hasibuan (2020), menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang efektif akan meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kualitas kerja karyawan.

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Makassar. Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap peraturan ketetapan waktu, tanggung jawab terhadap tugas dan etika kerja. Disiplin tinggi menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan produktif. Rivai (2020), juga menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

- H1: Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- H2: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.