

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Definisi Kinerja**

Kinerja memiliki arti yakni suatu fungsi dalam melihat suatu hasil dari pekerjaan. Di dalam manajemen sumber daya manusia kinerja sangat penting yang dimana semakin baik kinerja seorang karyawan, semakin cepat sebuah perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan. Sebaliknya jika kinerja karyawan buruk, maka semakin lambat perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan. Kinerja seorang karyawan di dalam sebuah perusahaan merupakan faktor yang utama bagi perusahaan karena pengaruh dari kinerja karyawan sangatlah berperan pada perusahaan.

Silaen dkk (2021) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil atas pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan.

Sedangkan menurut Tsauri (2014) Kinerja merupakan gambaran pada tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam mewujudkan sebuah sasaran, tujuan, misi serta visi sebuah perusahaan yang sesuai dengan strategi dan rencana pada suatu perusahaan baik dalam pencapaian individu maupun kelompok.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas maka, Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari apa yang telah dicapai oleh karyawan dalam waktu tertentu dan dibandingkan dengan target yang dibebankan.

## **b. Faktor Yang Berhubungan Dengan Kinerja**

Kinerja seseorang karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Sedarmayanti (2017) faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan ialah:

- 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, fleksibilitas kerja, disiplin kerja, dan etika kerja),
- 2) Pendidikan,
- 3) Keterampilan,
- 4) Manajemen kepemimpinan,
- 5) Tingkat penghasilan,
- 6) Gaji dan kesehatan,
- 7) Jaminan sosial,
- 8) Iklim kerja,
- 9) Sarana dan prasarana,
- 10) Teknologi, dan
- 11) Kesempatan berprestasi.

## **c. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja menurut Sutrisno (2016) terdapat enam adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja, yang dimana meliputi tingkat kuantitas atau kualitas yang dihasilkan serta sejauh mana pengawasan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan, yaitu pengetahuan karyawan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang dapat berpengaruh terhadap kuantitas dari hasil pekerjaan yang dilakukan.
- 3) Inisiatif, yaitu tingkat pemikiran selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- 4) Sikap, yaitu semangat dalam melaksanakan pekerjaan serta sikap positif karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 5) Disiplin waktu, yaitu ketepatan waktu datang ketempat bekerja maupun ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 6) Absensi, yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Robbin (2016) terdapat lima yaitu:

- 1) Kualitas kerja, yaitu suatu hasil dari pekerjaan yang dapat dinilai dari baik atau tidaknya.
- 2) Kuantitas kerja, yaitu hasil pekerjaan yang dilihat dari seberapa banyak hasil yang dikerjakan.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu Tingkat aktivitas karyawan dalam memulai serta menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 4) Efektifitas, yaitu Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit.
- 5) Kemandirian, yaitu Tingkat seseorang yang nantinya dapat menyelesaikan suatu pekerjaan tanpa adanya bantuan.

## **2. Fleksibilitas Kerja**

### **a. Definisi Fleksibilitas Kerja**

Fleksibilitas adalah kebebasan untuk mengatur jadwal yang lebih fleksibel berdasarkan kebijakan umum yang ditetapkan oleh manajemen suatu organisasi (Moorhead dkk, 2013). Fleksibilitas kerja mengacu pada kebebasan untuk memutuskan kapan akan mulai bekerja, berapa lama bekerja dan kebebasan untuk memilih tempat kerja yang mendukung. Perusahaan memberikan kebebasan penuh kepada karyawan mengenai pengaturan jadwal kerja sesuai kebutuhan pribadi. Meski bekerja dengan jadwal kerja yang sederhana, peraturan perusahaan tetap dipatuhi untuk menjaga hubungan kerja guna menghindari konflik perburuhan.

Fleksibilitas kerja merupakan suatu sistem kerja yang memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengatur jadwal kerja yang bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja, mengurangi beban kerja dan meningkatkan partisipasinya dalam suatu kelompok (Hashim dkk, 2017). Fleksibilitas kerja merupakan kebebasan yang diberikan kepada sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk menentukan jadwal kerja (Kabalina dkk, 2019).

## **b. Indikator Fleksibilitas Kerja**

Fleksibilitas kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu durasi kerja (*Time Flexibility*), waktu mulai bekerja (*Timing flexibility*) dan dengan kebebasan memilih tempat pekerjaan (*Place Flexibility*) (Moorhead dkk, 2013):

### 1) *Time Flexibility*

Fleksibilitas pengusaha yang dimaksud dalam mengubah lama kerja, para pekerja bebas menentukan sendiri panjang panjangnya, hal ini terjadi pada rekanan manajemen dimana karyawan dapat menentukan berapa waktu ia bekerja sesuai kesepakatan awal dengan pihak manajer.

### 2) *Timing Flexibility*

Keleluasaan karyawan diminta untuk memilih jadwal kerjanya, disini karyawan dapat mengatur kapan mereka bekerja sesuai dengan jadwalnya, sesuai dengan keputusan manajer yang dimana karyawan dapat mengatur jam berapa ia bekerja dalam waktu yang telah disepakati

### 3) *Place Flexibility*

Fleksibilitas pekerja yang dimaksud dalam memilih pekerjaan. Karyawan dapat mengatur tempat bekerja dalam melakukan pekerjaan, yang dimana pekerjaan tersebut masih di dalam lingkup perusahaan.

## **3. Disiplin Kerja**

### **a. Definisi Disiplin Kerja**

Kedisiplinan yakni suatu fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia yang paling penting yang dimana semakin disiplin pegawai, semakin baik kinerja yang dicapai. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik, maka akan sulit bagi sebuah organisasi dalam mencapai sebuah hasil yang optimal. Kedisiplinan dalam sebuah organisasi merupakan faktor yang paling utama yang dibutuhkan sebagai alat peringatan bagi karyawan yang tidak ada keinginan dalam merubah sifat dan perilakunya. Karyawan dikatakan disiplin jika

memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Rivai (2011) Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi terhadap karyawan agar para karyawan bersedia untuk merubah perilaku serta sebagai suatu upaya dalam meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan yang ada disebuah Perusahaan.

Menurut Sutrisno (2017) Disiplin kerja merupakan sikap kesediaan serta kerelaan seorang karyawan dalam mematuhi serta mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya, disiplin seorang karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan sedangkan disiplin kerja yang tidak dilakukan oleh karyawan akan menjadi sebuah penghalang serta memperlambat perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut pengertian para ahli diatas, maka disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sebuah kesadaran dan sikap, kesediaan seorang karyawan dalam sebuah organisasi terhadap peraturan yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang diimplementasikan dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada perusahaan untuk mencapai sebuah tujuan.

#### **b. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Afandi (2018) indikator disiplin kerja terdiri atas dua dimensi utama yaitu:

- 1) Ketaatan waktu, dengan indikator:
  - a) Masuk kerja tepat waktu
  - b) Penggunaan waktu secara efektif
  - c) Tidak pernah tidak masuk kerja

- 2) Tanggung jawab, dengan indikator:
- Mematuhi semua peraturan perusahaan
  - Target pekerjaan
  - Membuat laporan kerja harian

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1** Penelitian Terdahulu

| No | Penulis, Tahun dan Judul  | Variabel   | Metode dan Alat analisis  | Hasil   |
|----|---|--|---|---|
| 1. | Subakti dkk. (2023) “pengaruh kompetensi kerja, disiplin kerja dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan di era new normal pada Pt Torganda Kandır Medan” | X1: Kompetensi kerja<br>X2: Disiplin kerja<br>X3: Fleksibilitas kerja<br>Y1: Kinerja | <b>Metode:</b> Kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b> Regresi Linear Berganda<br><b>Populasi:</b> Karyawan pada PT. Torganda Kandır Medan berjumlah 118 orang<br><b>Sampel:</b> 118 responden | a. secara parsial variabel kompetensi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT. Torganda Kandır Medan.<br>b. Secara parsial variabel disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di PT. Torganda Kandır Medan.<br>c. Secara parsial variabel fleksibilitas kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan |

| No | Penulis, Tahun dan Judul   | Variabel   | Metode dan Alat analisis  | Hasil  |
|----|--|--|---|--|
|    |  |  |   | terhadap kinerja karyawan pada PT. Torganda Kandir Medan.  |
| 2. | (Asfiah dkk 2022)<br><i>“effect of work flexibility and compensation on employee performance through job satisfaction: evidence from shopee food east java, Indonesia”</i> | X1: Fleksibilitas kerja<br>X2: Kompensasi<br>Y1: Kinerja<br>Z1: Kepuasan Kerja | <b>Metode:</b> Kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b> Path Analysis<br><b>Populasi:</b> mitra driver Shopeefood di Malang, Jawa Timur<br><b>Sampel:</b> 150 responden | a. Fleksibilitas kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.<br>b. Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja namun tidak berpengaruh pada fleksibilitas kerja.<br>c. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja namun tidak dapat memediasi pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja |

| No | Penulis, Tahun dan Judul   | Variabel  | Metode dan Alat analisis  | Hasil  |
|----|--|---|---|--|
| 3. | (Siskayanti and Sanica 2022)<br>“Pengaruh Fleksibilitas kerja, motivasi kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama <i>work from home</i> ” | X1: fleksibilitas kerja<br>X2: motivasi kerja<br>X3: 16egati kerja<br>Y1: kinerja | <b>Metode:</b> Kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b> Regresi Linear Berganda<br><b>Populasi:</b> Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar berjumlah 38 orang<br><b>Sampel:</b> 38 responden               | a. Fleksibilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<br>b. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<br>c. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 4. | (Christian and Kurniawan 2021)<br>“Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Yala Kharisma Shipping cabang Palembang”  | X1: disiplin kerja<br>X2: motivasi kerja<br>Y1: kinerja karyawan                  | <b>Metode:</b> kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b> Regresi Linear Berganda<br><b>Populasi:</b> Karyawan PT. Yala Kharisma Shipping cabang Palembang yang berjumlah 40 orang<br><b>Sampel:</b> 40 responden | secara parsial disiplin kerja dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.   |



| No | Penulis, Tahun dan Judul   | Variabel   | Metode dan Alat analisis   | Hasil  |
|----|--|--|--|--|
| 5. | (Simanjuntak, Seren, and Afdilah 2020)<br>“ <i>effect of work discipline, work stress and leadership on employee performance PT. PD Paja Pinang Medan</i> ”                            | X1: disiplin kerja<br>X2: stress kerja<br>X3: kepemimpinan<br>Y1: kinerja karyawan | <b>Metode:</b><br>kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b><br>Regresi Linear Berganda<br><b>Populasi:</b><br>karyawan pada PT. PD Paja Pinang Medan yang berjumlah 146 orang<br><b>Sampel:</b> 107 responden | Disiplin kerja, stress kerja dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan disiplin kerja, stress kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PD Paja Pinang Medan |
| 6. | (Rahmayanti and Maisara 2023)<br>“ <i>the influence of communication and work discipline on job satisfaction and employee performance (study at PT. omega mas pasrepan pasuruan)</i> ” | X1: komunikasi<br>X2: disiplin kerja<br>Y1: kepuasan kerja<br>Y2: kinerja          | <b>Metode:</b><br>Kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b><br>Regresi Linear Berganda<br><b>Populasi:</b><br>Karyawan di PT. Omega Mas Pasrepan Pasuruan sebanyak 193 orang<br><b>Sampel:</b> 193 responden. | a. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<br>b. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.   |

| No | Penulis, Tahun dan Judul  | Variabel  | Metode dan Alat analisis   | Hasil  |
|----|---|---|--|--|
| 7. | (Lestari and Afifah 2020)<br>“pengaruh disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Ardena Artha Mulia” | X1: disiplin kerja<br>X2: pelatihan kerja<br>Y1: kinerja karyawan | <b>Metode:</b><br>Kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b><br>Regresi Linear Berganda<br><b>Populasi:</b><br>Karyawan pada PT. Ardena Artha Mulia yang berjumlah 50 orang<br><b>Sampel:</b> 50 responden | a. Secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<br>b. Secara parsial pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.   |
| 8. | (Worang and Runtuwene 2019)<br>“Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Tomohon”               | X1: Disiplin kerja<br>X2: Motivasi<br>Y1: Kinerja karyawan        | <b>Metode:</b><br>Kuantitatif<br><b>Alat Analisis:</b><br>Regresi Linear Berganda<br><b>Populasi:</b><br>Karyawan PDAM Kota Tomohon yang berjumlah 60 orang<br><b>Sampel:</b> 60 responden           | a. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<br>b. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<br>c. Secara simultan motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. |

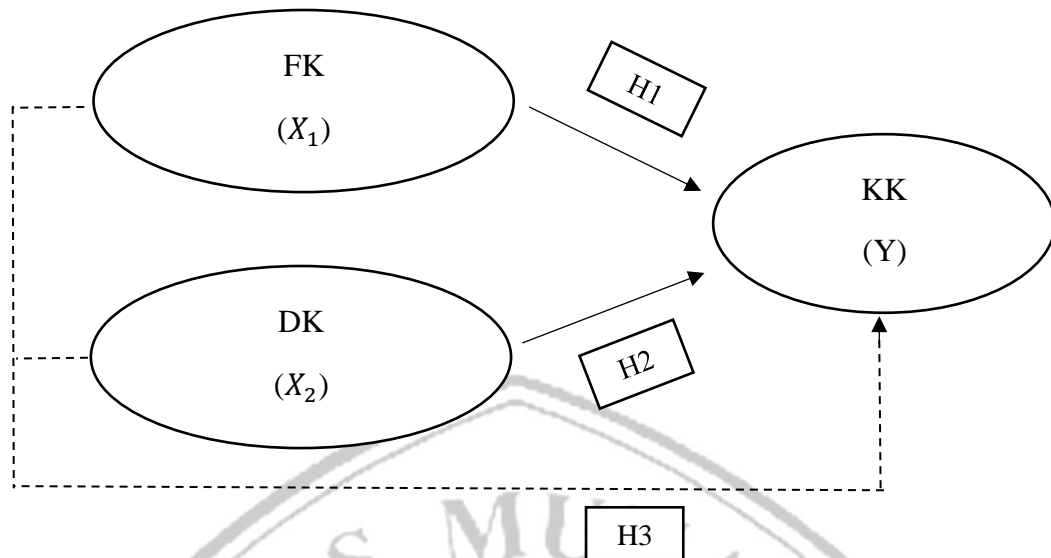
Berdasarkan tabel 2.1 ditemukan perbedaan hasil yang dimana Penelitian Subakti dkk (2023) dan Asfiah dkk (2022) menunjukkan hasil yang dimana fleksibilitas kerja penting untuk meningkatkan kinerja. Bisnis akan lebih fleksibel terhadap perubahan lingkungan dengan menggunakan fleksibilitas operasional sehingga bisnis dapat bertahan dan memperoleh keunggulan kompetitif. Namun terdapat perbedaan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Siskayanti dkk (2022) yang dimana fleksibilitas tidak berpengaruh terhadap pekerjaan. Menerapkan fleksibilitas jadwal seringkali kontraproduktif untuk bisnis dan menghasilkan produktivitas yang berkurang jika dibiarkan.

Sedangkan untuk penelitian disiplin kerja yang di teliti oleh Christian dkk (2021), penelitian Simanjuntak dkk (2020) dan Rahmayanti dkk(2023) penelitian menunjukkan hasil yang dimana disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Suatu bisnis akan baik jika Perusahaan menerapkan kedisiplinan. Dengan menerapkan kedisiplinan karyawan akan lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya sehingga bisnis dapat bertahan dan memperoleh keunggulan kompetitif. Namun terdapat perbedaan hasil penelitian dari Lestari dkk (2020) yang dimana disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap pekerjaan.

## **C. Kerangka Pikir & Hipotesis**

### **1. Kerangka Pikir**

Kerangka pikir merupakan bagian dari suatu hubungan atau kaitan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya dari masalah yang akan diteliti dan berguna untuk menghubungkan suatu topik yang akan diteliti. Dari hipotesis penelitian maka konsep penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Kerangka Pikir

Keterangan:

- : Pengaruh Parsial
- - - - : pengaruh Simultan
- FK : Fleksibilitas Kerja
- DK : Disiplin Kerja
- KK : Kinerja Karyawan

## 2. Hipotesis

Hipotesis sendiri memiliki makna sebagai dugaan sementara terhadap masalah pada sebuah penelitian yang masih bersifat praduga, karena masih harus diuji terlebih dahulu kebenarannya. Berikut merupakan beberapa hipotesis dalam penelitian ini:

- a. Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan,

Fleksibilitas kerja adalah kebebasan karyawan dalam menentukan durasi dalam bekerja, kapan memulai bekerja, dan tempat ia melakukan pekerjaan, yang dimana dengan adanya kebebasan tersebut akan meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Artinya semakin meningkat kenyamanan karyawan dalam bekerja maka hasil kerja dari apa yang dikerjakan akan meningkat atau memenuhi standar yang telah ditentukan oleh sebuah perusahaan. Berdasarkan penelitian Asfiah dkk (2022) menyatakan bahwa

fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H1: diduga fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

b. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan,

Disiplin kerja merupakan suatu tindakan yang dimana karyawan mematuhi segala peraturan yang ada di suatu perusahaan. Sehingga dengan adanya peraturan yang diikuti serta dilaksanakan dengan baik maka akan berdampak kepada kinerja karyawan, dan apabila karyawan melaksanakan dan mengikuti peraturan tersebut kinerja yang dihasilkan akan baik. Penelitian ini dilakukan oleh Christian dkk (2021), Rahmayanti dkk (2023) dan Simanjuntak dkk (2020) dengan hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H2: diduga disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

c. Fleksibilitas kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini dilakukan oleh Subakti dkk (2023) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H3: diduga fleksibilitas kerja dan disiplin kerja secara Simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**