

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai *Pengaruh Disiplin kerja* dan *Komitmen Kerja Terhadap Kinerja pegawai*, dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh mengenai teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara khusus yang terfokus pada teori permasalahan yang peneliti akan teliti.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Berikut ini beberapa pendapat mengenai manajemen sumber daya manusia, perlu dijelaskan mengenai apa itu manajemen karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dan fungsi operasional sumber daya manusia. Manajemen merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Dalam manajemen sendiri bertujuan untuk mengatur dan mengolah sumber daya yang tersedia dalam organisasi. Agar pengertian manajemen ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi manajemen diantaranya adalah :

Menurut Sarinah dan Mardelena (2017:7) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya.

Menurut G.R Terry (Suprihanto, 2018):

*“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine accomplish stated objectives by use of human being and other resources”*

Menurut John F. Mee (Agrawal dan Gupta, 2020):

*“Management may be defined as the art of securing maximum result with a minimum of effort so as to secure maximum prosperity and happiness for both, the employer and the employee and give the public the best possible service”*

Menurut Afandi (2018:1) menyatakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Pendapat lain disampaikan Manullang (2018:2) :

*“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.”*

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Adapun fungsi manajemen menurut Nickels, McHugh, dan McHugh (Sule dan Saeful, 2019:6), diantaranya sebagai berikut:

1. Perencanaan atau Planning,  
yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Diantara kecenderungan dunia bisnis sekarang, misalnya, bagaimana merencanakan bisnis yang ramah lingkungan, bagaimana merancang organisasi bisnis yang mampu bersaing dalam persaingan global, dan lain sebagainya.
2. Pengorganisasian atau Organizing,  
yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah di rumuskan dalam perencanaan di desain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.
3. Pengimplementasian atau Directing,  
yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawab nya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

#### 4. Pengendalian dan pengawasan atau Controlling,

yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan di implementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen menurut pendapat para ahli diatas sampai pada pemahaman penulis bahwa fungsi manajemen terdiri dari 5 yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.

#### **2.1.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Unsur-Unsur manajemen merupakan sumber daya yang berpengaruh terhadap berfungsinya manajemen di dalam mencapai tujuannya. Unsur-unsur manajemen yang utama biasa dinyatakan dalam 6 M (Arsana, 2016) yaitu:

##### 1. *Men* (Manusia)

Unsur manajemen yang paling vital adalah sumber daya manusia. Manusia yang membuat perencanaan dan mereka pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa adanya sumber daya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada prinsip dasarnya mereka adalah makhluk pekerja.

##### 2. *Material* (Metode)

Ketersediaan bahan baku atau material sangat vital dalam proses produksi. Tanpa bahan baku perusahaan manufaktur tidak bisa mengolah sesuatu untuk dijual. Dibutuhkan tenaga ahli untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi atau setengah jadi. Sumber daya manusia dan bahan baku sangat berkaitan erat satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan.

3. *Machines* (Mesin)

Untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi dibutuhkan seperangkat mesin dan peralatan kerja. Dengan adanya mesin maka waktu yang dibutuhkan dalam proses produksi akan semakin cepat dan efisien.

4. *Money* (Uang)

Organisasi dalam menjalankan seluruh aktivitas hari harinya tidak akan bisa terlepas dari biaya yang diukur dengan satuan sejumlah uang. Dengan ketersediaan uang atau dana yang memadai maka manajemen organisasi akan lebih leluasa dalam melakukan sejumlah efisiensi untuk mencapai tujuan.

5. *Methods* (Materials)

Dalam menerapkan manajemen untuk mengelola sejumlah unsur unsur yang lain dibutuhkan suatu metode atau standar operasional prosedur yang baku. Setiap divisi dalam perusahaan memiliki tugas pokok dan fungsi atau job desk terdiri tersendiri dan masing masing divisi tersebut saling berkaitan erat dalam menjalankan aktivitas organisasi atau perusahaan.

6. *Market* (Pasar)

Konsumen atau pasar merupakan elemen yang sangat penting, tanpa permintaan maka proses produksi akan terhenti dan segala aktivitas perusahaan akan vakum. Agar dapat menguasai segmentasi pasar pihak manajemen harus memiliki strategi pemasaran yang handal dan dapat bersaing dengan kompetitor market sejenis baik dari sisi harga, kualitas maupun kuantitas

Berdasarkan keenam unsur manajemen sangat menentukan usaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Semua unsur tersebut saling melengkapi satu sama lain, dan jika suatu diantara unsur tersebut tidak ada, bisa berdampak pada hasil keseluruhan pencapaian suatu organisasi.

## 2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia untuk sekarang ini menjadi asset yang begitu penting untuk sebuah perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengorganisasian. Manusia adalah kekayaan (asset) yang utama didalam organisasi, sehingga harus dipelihara dengan baik faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

### 2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Menurut Moses N.Kinggudu (Wiyati dan Pradana, 2022):

*“Human resources management is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national and international goals and objectives.”*

Menurut John F. Mee (Agrawal dan Gupta, 2020):

*“Management may be defined as the art of securing maximum result with a minimum of effort so as to secure maximum prosperity and happiness for both, the employer and the employee and give the public the best possible service”.*

Menurut Dessler (2020):

*“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns*

Menurut Sutrisno (2017:6) menyatakan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Menurut Kurniawati (2021:3) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal.”

Menurut Hasibuan (2017:10) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.”

Dari berbagai definisi manajemen sumber daya manusia yang diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur pengelolaan unsur manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bersama.

### **2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan yang hendak diklasifikasikan adalah manfaat apa yang akan kita peroleh dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada di dalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Menurut Sofyandi (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Diajukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negative terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuan setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian diatas bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada didalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab serta secara strategis, etis dan sosial. Terdapat tujuan utama yaitu tujuan organisasi, tujuan fungsional, tujuan sosial dan tujuan personal.



### 2.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu aspek penting yang akan menentukan keberhasilan ataupun kegagalan dalam organisasi adalah implementasi manajemen sumber daya manusia. Berikut ini fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:21) sebagai berikut :

#### 1. Perencanaan

Perencanaan (*Human Resources Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

#### 3. Pengarahan

Pengarahan (*Directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam tercapainya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan untuk mengendalikan semua pegawai agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinaan, perilaku, Kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### 5. Pengadaan

Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui Pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan Sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan (*discipline*) merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

#### 11. Pemberhentian.

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia

dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **2.3 Konsep Disiplin Kerja**

Disiplin kerja, ialah suatu sikap yang menghargai, menghormati, taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam instansi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Dan sanggup menjalankannya, tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi yang berlaku, apabila melanggar tugas dan wewenang yang telah diberikan dalam perusahaannya.

### **2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan suatu kewajiban kantor atau instansi tempat bekerja wajib untuk memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai agar kerja pegawai lebih meningkat dari sebelumnya dan pegawai tidak sesuka hati melakukan kegiatan yang tidak penting pada saat jam kerja (Puspita and Widodo 2020). Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam tempat bekerja atau manajemen untuk menuntut pegawai berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Sinambela (2019:332) menyatakan bahwa: " Peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada". Disiplin sangat dibutuhkan baik individu yang bersangkutan maupun instansi, karena disiplin sangat membantu individu untuk meluruskan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam suatu

kantor”. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan kantor.

Keith Davis dalam Mangkunegara (2020:129) mengemukakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization standars*”. Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2019:86) mengemukakan bahwa : “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya dan disiplin pegawai sangat mempengaruhi tujuan instansi”.

Menurut Hasibuan (2017:193) mengemukakan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi segala peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku yang wajib di tanamkan pada diri sendiri agar terciptanya kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan baik di tempat kerja atau di mana saja.

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

Dalam mempengaruhi pegawai gara dapat memiliki disiplin yang tinggi,terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Menurut Singodimedjo dalam (Sutrisno, 2020:89) menjelaskan bahwa faktorfaktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan

kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

Apabila semua faktor yang disebutkan diatas, diterapkan dalam suatu organisasi perusahaan, maka penegakkan kedisiplinan akan mudah dilaksanakan. Dengan demikian para pegawai akan disiplin terhadap segala aturan dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi maupun perusahaan.

### **2.3.3 Jenis-jenis Disiplin**

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh pegawai di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh pegawai instansi tersebut.

Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik. Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut Agustini (2019:94) adalah:

#### **1. Disiplin Preventif**

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakandan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

- a. Pegawai di instansi perlu didorong, agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- b. Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksudkan seyogyanya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- c. Pegawai didorong, menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.

## 2. Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Merupakan upaya penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang



pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku. Tindakan sanksi korektif seyogyanya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat.

Menurut Sayles dan Strauss dalam Agustini (2019:95) menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- a. peringatan lisan (*oral warning*)
- b. peringatan tulisan (*written warning*)
- c. disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*)
- d. pemecatan (*discharge*)

### 3. Disiplin Progresif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

#### 2.3.4 Tujuan Disiplin Kerja

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan dapat mematuhi, menghotmati, dan mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Bila kedisiplinan tersebut berjalan dengan baik maka efisien dan

efektifitas kerja karyawan dapat meningkat di perusahaan (Allail, Sumiyati, and Purnama 2019). Edy Sutrisno (2016:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja, antara lain:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan girah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.
3. Besarnya tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Tenaga kerja menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi terhadap kinerja pegawai

### **2.3.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedipsilinan karyawan suatu organisasi. Hasibuan (2017: 193) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi diantaranya adalah:

1. Taat terhadap aturan waktu.

Dengan indikatornya antara lain yaitu jam masuk kerja, jam pulang dan istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan.

2. Taat pada peraturan perusahaan.

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

3. Taat terhadap indikatornya

yaitu melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan/tugas, dan tanggung jawab .

4. Taat terhadap peraturan lainnya.

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

Berdasarkan urian di atas terdapat beberapa dimensi dan indikator terhadap disiplin kerja yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Menurut Hasibuan (2017: 193), indikator disiplin kerja terdiri dari 4 (empat) yaitu:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam instansi dan sebagainya.

Sedangkan menurut pendapat Rivai dalam Alfiah (2019) ada lima indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermin dari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan dari pegawai terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor.
3. Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi pegawai merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.
5. Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai.

## **2.4 Konsep Komitmen Kerja**

Komitmen kerja adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan dapat terlihat dari prestasi kerjanya. Hal ini dibuktikan dengan keinginan yang kuat dari karyawan untuk terlibat dalam kegiatan organisasi

### **2.4.1 Pengertian Komitmen Kerja**

Komitmen kerja merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya yang membuat individu atau karyawan merasa nyaman. Komitmen kerja mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi itu sendiri, keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi dan kesiapan serta kesediaan untuk menyerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi. Berikut ini dikemukakan definisi Komitmen kerja dari para ahli, diantaranya :

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.

Komitmen kerja oleh dikutip oleh Mirković dan Cizmić (2019) dikonsepsikan sebagai komitmen emosional seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja, termasuk adanya rasa kewajiban untuk tetap bertahan pada perusahaan ini, dan bahkan keinginan untuk tetap setia karena adanya pertimbangan beban negatif yang perlu dikeluarkan oleh karyawan jika meninggalkan perusahaan saat ini

Nosratabadi, Khedry, dan Bahrami (2019) menyatakan bahwa ciri khas dari adanya komitmen organisasi adalah perilaku karyawan yang setia pada sebuah organisasi dikarenakan persetujuannya terhadap nilai dan tujuan organisasi, sehingga keinginan untuk membantu tercapainya berbagai tujuan organisasi dilaksanakan tanpa adanya paksaan.

Meyer dan Allen dalam Yusuf dan Syarif (2018) menyatakan bahwa Komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen kerja adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai tujuan organisasi.

### 2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Kerja

Manajemen instansi harus membuat strategi untuk meningkatkan komitmen kerja pegawai demi tujuan instansi itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen kerja, seperti di kemukakan oleh 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.

Berdasarkan pemaparan di atas maka organisasi yang mayoritasnya diisi oleh orang-orang malas, tidak jujur, oportunistis, tidak mau berkembang, kaku, dan tidak sopan akan menghasilkan lingkungan yang negatif. Atmosfer tersebut akan mendominasi organisasi. Akhirnya organisasi tersebut dipenuhi oleh orang-orang yang berkomitmen organisasi yang rendah

### 2.4.3 Menciptakan Komitmen Kerja

Salah satu hal yang sangat berpengaruh dalam kemajuan sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan yaitu adalah dengan membangun komitmen bagi setiap orang di dalam perusahaan. Memang, membangun komitmen organisasi tentu akan menjadi tantangan bagi banyak orang (Putri 2021). Membangun komitmen tim dalam organisasi mampu untuk menginspirasi para anggota yang lainnya agar dapat bekerja dengan baik setiap saat. 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 ideidenya 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.

Maka agar tim dapat membangun rasa kepemilikan dan komitmen maka semua pihak di dalam organisasi juga berhak tahu apa yang hendak mereka capai serta apa tujuannya melakukan strategi tersebut. Dengan cara itulah para pegawai dapat mengerti sehingga dapat membangun komitmen dalam bekerja.

#### **2.4.4 Pendekatan Komitmen Kerja**

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.

Hal yang umum dari ketiga bentuk komitmen tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antar karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi tersebut.

#### **2.4.5 Pedoman Untuk Meningkatkan Komitmen Kerja**

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, berkhariisma, 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.

#### **2.4.6 Dimensi dan Indikator Komitmen Kerja**

Dalam mengukur variabel komitmen kerja terdapat beberapa dimensi dan indikator yang mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya (Islamy 2016). Berikut adalah yang menjadi dimensi dan indikator komitmen kerja yang dikemukakan Meyer dan Allen dalam Yusuf dan Syarif, (2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi yaitu sebagai berikut:

### 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

## **2.5 Konsep Kinerja Pegawai**

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu instansi pemerintahan adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh kegiatan di instansi pemerintahan tidak dapat mencapai tujuan. Kinerja dalam sebuah instansi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas didalam sebuah instansi

### **2.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan proses atau penampilan hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktual tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Berikut pengertian kinerja dari beberapa ahli:

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa :  
“Kinerja karyawan hasil kerja secara kualitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Hasibuan (2017:20) mendefinisikan bahwa : “Kinerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pengalaman, kesungguhan serta waktu.” Tugas-tugas yang dibebankan yang didasarkan atas kecakapan.

Menurut Rivai (2016:548) mendefinisikan bahwa : “Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.”

Menurut Bernadardin dan Russel (2016:15) mengemukakan bahwa : *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity or activity during time period.”*

Berdasarkan berbagai definisi di atas yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil suatu proses kerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan maupun organisasi guna mencapai tujuan utama dari organisasi tersebut sebagaimana yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga tujuan utama yang telah ditetapkan sebuah perusahaan maupun organisasi akan tercapai jika semua karyawan hasil suatu proses kerjanya dapat dicapai (Silas, Adolfina, and Lumintang 2019).

### **2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu suatu faktor untuk mendorong agar hasil kerja karyawan memenuhi kualitas dan kuantitas yang ditetapkan dan diharapkan (Pusparani 2021).

Menurut Hasibuan (2016:130) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu meliputi :

1. Gaji / upah

Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan. Untuk mencapai hal itu, ada diantara para karyawan menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus.

2. Kompensasi

Pemberian kompensasi pada hakekatnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam upaya peningkatan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya, dimana pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan status, golongan, dan jabatan yang dipegang oleh seorang karyawan, pemberian kompensasi yang layak bertujuan untuk memenuhi peraturan-peraturan hukum yang dibuat oleh pengusaha tentang standar gaji minimum yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Sehingga setiap perusahaan haruslah mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

4. Semangat kerja

Semangat kerja adalah kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada dirinya untuk bekerja dengan giat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

5. Kepemimpinan

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Suatu organisasi

akan berhasil atau bahkan gagal dalam mengemban misinya untuk mencapai tujuan, karena sebagian besar ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam memimpin organisasi tersebut dalam organisasi para pemimpin harus mampu memperlihatkan kepemimpinannya.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang yang melakukan tugas maupun perannya dalam suatu organisasi.

### **2.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbin (2016:75) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

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

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu : kerapihan, ketelitian, dan kemampuan.

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

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator : kecepatan, kepuasan.

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

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu : hasil kerja, mengambil keputusan.

#### 4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu : jalinan kerjasama, kekompakan.

#### 5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun karyawan.

Berdasarkan dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, kerjasama merupakan suatu kesediaan untuk berprestasi dengan karyawan lain, tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, inisiatif kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas.

### **2.6 Penelitian Terdahulu**

Studi pendahuluan dilakukan untuk mempertajam arah studi utama. Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar penyusunan penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian atau sebagai dasar bahwa variabel-variabel yang diteliti saat ini oleh



penulis memang didukung oleh penelitian sebelumnya. Terdapat beberapa penelitian yang dilakukan yang berhubungan dengan kepemimpinan, pengembangan karir dan motivasi kerja dan beberapa penelitian yang masih memiliki kaitan dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian terdahulu ini digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Penelitian terdahulu digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang diperoleh dari jurnal sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaan dari penelitian.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
1	Rico Rorimpadey, Olivia Dan Nita (2022)  Pengaruh Keselamatan Kesehatan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Utara  Sumber: Jurnal EMBA Vol. 10 No. 1,	1. Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai  2. Komitmen Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai	1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Disiplin Kerja  2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai	1. Objek Penelitian  2. Tidak Meneliti Mengenai Kesehatan Kerja
2	Gito Septa Putra (2022)  Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap	1. Disiplin Kerja Dan Komitmen Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai	1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Disiplin Kerja	1. Objek Penelitian  2. Waktu penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<p>Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian KOTA PADANG</p> <p>Sumber: Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Bangsa Volume 3 Nomor 2 Juli 2022</p>			3.Tidak meneliti variabel motivasi kerja
3	<p>Ardiyansyah (2018)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara)</p> <p>Sumber: JEM Jurnal Ekonomi Dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang, Vol 4, No. 1</p>	1.Komitmen Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai	<p>1.Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Komitmen Kerja</p> <p>2.Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1.Objek Penelitian</p> <p>2.Tidak Meneliti Mengenai Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Kerja</p>
4	<p>Muhammad Harun an Rumoning(2018)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Perawat Di Rsud Kabupaten Asmat</p> <p>Sumber: Jurnal EMBA Vol.6 No.2 April 2018, Hal. 958 – 967</p>	1.Komitmen Kerja Berpengaruh Signifikan Secara Positif Terhadap Kinerja Pegawai	<p>1.Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Komitmen Kerja</p> <p>2.Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1.Objek Penelitian</p> <p>2.Tidak Meneliti Mengenai Lingkungan Kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
5	<p>Ni Wayan Murnia (2022)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Gianyar</p> <p>Sumber: Jurnal Manajemen Volume 6 Nomor 2</p>	<p>1. Disiplin Berpengaruh Signifikan Secara Positif Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Disiplin Kerja</p> <p>2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Objek Penelitian</p> <p>2. Waktu penelitian</p>
6	<p>Alvira Oktaviani, Sri Suwarsi Dan Allya (2022)</p> <p>Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai Kecamatan Cibeunying Kaler Kota Bandung</p> <p>Sumber: Conference Series: Business And Management Volume 2, No. 1,</p>	<p>1. Komitmen Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Komitmen Kerja Kerja</p> <p>2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Objek Penelitian</p> <p>2. Tidak Meneliti Mengenai Servant Leadership</p>
7	<p>N. Pangaila., O. Nelwan., V. Lengkong (2022)</p> <p>Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kepegawaian Daerah Prov. SULUT</p> <p>Sumber: Jurnal EMBA Vol. 10 No. 2</p>	<p>1. Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>2. Komitmen Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja karyawan</p>	<p>1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Disiplin Kerja</p> <p>2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Komitmen Kerja</p> <p>3. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Objek Penelitian</p> <p>2. Tidak Meneliti Mengenai Lingkungan Kerja</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
8	<p>Yohanes Susanto Dan Sukoco (2019)</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Lubuklinggau</p> <p>Sumber: Jurnal Media Ekonomi (JURMEK) Vol. 24, No. 2</p>	<p>1. Komitmen Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Komitmen Kerja</p> <p>2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Objek Penelitian</p> <p>2. Tidak Meneliti Mengenai Kompetensi Dan Motivasi Kerja</p>
9	<p>Putri Sahara Et Al (2022)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kota Sibolga</p> <p>Sumber: JRMB (Jurnal Riset Manajemen &amp; Bisnis), 7 (1): 54-63</p>	<p>1. Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Dan Positif Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Disiplin Kerja</p> <p>2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Objek Penelitian</p> <p>2. Tidak Meneliti Mengenai Kepuasan Kerja</p>
10	<p>Ni Wayan Murnia Et Al (2022)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Blahbatuh Gianyar</p> <p>Sumber: Jurnal EMAS Vol 3 Nomor 12</p>	<p>1. Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Disiplin Kerja</p> <p>2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Objek Penelitian</p> <p>2. Tidak Meneliti Mengenai Beban Kerja</p>
11	<p>Deden Firmansyah Dan Mistar (2020)</p>	<p>1. Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa</p>	<p>1. Adanya Kesamaan Meneliti</p>	<p>1. Tidak Meneliti Mengenai Produktivitas</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Bima</p> <p>Sumber: DIMENSI, VOL. 9, NO. 2</p>	<p>Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Berpengaruh Signifikan Dan Positif Terhadap Kinerja Pada Dinas Sosial Kabupaten Bima</p>	<p>Mengenaidisiplin Kerja</p> <p>2. Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>Kerja Pegawai</p> <p>2. Objek Peneliiian</p>
12	<p>Yohanes Susanto (2019) Pengaruh Kompetensi, Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Lubuklinggau Sumber: Jurnal Media Ekonomi (JURMEK) Vol. 24, No. 2 Agustus 2019</p>	<p>1.Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kompetensi Dan Motivasi Kerja Pegawai Berpengaruh Signifikan Dan Positif Terhadap Kinerja Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Lubuklinggau</p>	<p>1.Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Komitmen Kerja</p> <p>2.Adanya Kesamaan Meneliti Mengenai Kinerja Pegawai</p>	<p>1.Objek Penelitian</p> <p>2.Tidak Meneliti Mengenai Kompetensi Dan Motivasi Kerja</p>
13	<p>Almana (2020) The Influence Of Communication And Work Commitment On Employee Performance  Sumber:Jurnal ManajemenAnd Bisnis Volume 6, No.2/ August 2022</p>	<p>1.The Results Of The Study Show That Work Commitment Has A Positive And Significant Effect On Employee Performance</p>	<p>1. Variabel Komitmen Kerja</p> <p>2.Variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>1.Objek Penelitian</p> <p>2.Lokasi Dan Waktu Penelitian</p>
14	<p>Andi Amri (2021) Effect Of Organization Commitment, Work Motivation,And Work Discipline On Employee Performance</p>	<p>1.The Results Of The Study Show That Work Discipline Has A Positive And Significant</p>	<p>1.Work Discipline Variables</p> <p>2.Employe performance Vairables</p>	<p>1. Object of research</p> <p>2.Tidak Meneliti Variabel</p>

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Sumber: International Journal Of Educational Management And Innovation vol.2, No.1, January 2021	Effect On Employee Performance		Komitmen Organisasi
15	Akhmad Tarmizi (2022)  Organizational Commitment, Employee Engagement, And Employee Performance  Sumber: DIJEMSS Dinasti International Journal of Education Management And Social Science Vol. 4, No. 1, October 2022	1.The Results Show That Employee Performance Is Very Important For A Company	1 Meneliti Variabel Kinerja Karyawan	1. Object of research  2. Tidak Meneliti Variabel Komitmen Organisasi
16	Nava Bella Savira (2022) Effect Of Team Cooperation and Work Commitment On Employee Performance Of Pt. Ambassador Of Sarana Jaya Seventen Semarang Sumber: Untag Business And Accounting Review, Volume 1 Issue 1 , April 2022	1.The Research Results Show That Work Commitment Has A Positive And Significant Effect On Employee Performance	1. Adanya Persamaan Meneliti Variabel Komitmen Kerja  2. Variabel Kinerja Karyawan	1. Object of research  2. Tidak Meneliti Variabel Kerja Sama Tim
17	Cendi Chrisnanto (2020) The Effect Of Work Discipline, Organizational Commitment And Work Motivation On Employee Performance Of The Directorate General Of Construction Development Minister For Public Works And	1.The Results Of The Study Show That The Effect Of Discipline On Employee Work Productivity Has A Significant And Positive Effect On Performance	1. Work Discipline Variables  2. Employee performance Variables	1. Object of research  2. Tidak Meneliti Variabel Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Housing Republic Of Indonesia Sumber: Econjournals International Review Of Management And Marketing Vol.10 Issue 5 2020			
18	Nabila Triana (2022) The Influence Of Work Life Balance And Work Discipline On Employee Performance Sumber: Selektia Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen Vol. 01, No. 01, 2022	1.The Results Of The Study Show That The Effect Of Discipline On Employee Work Productivity Has A Significant And Positive Effect On Performance	1. Work Discipline Variables  2. Employee performance Variables	1. Object of Research  2. Tidak Meneliti Variabel Work Life Balance
19	Beni Sutanto, Istiatin, Fithri S Marwati (2022) The Effect Of Work Discipline, Work Motivation, And Organizational Commitment On Employee Performance In The District Office Of Cepogo Boyolali Sumber: International Journal Vol-6, Issue-4, 2022 (IJEBA)	The Results Of The Study Show That The Effect Of Discipline On Employee Work Productivity Has A Significant And Positive Effect On Performance	1. Adanya Persamaan Meneliti Variabel Disiplin Kerja  2. Variabel Komitmen Organisasi	1. Objek Penelitian  2. Tidak Meneliti Variabel Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi
20	Kasim Samak (2022) The Influence Of Work Discipline, Motivation And Compensation On Employee Work Achievement In The Personnel Agency And Human Resource Development Buru District Sumber: Enrichment: Journal Of Management Vol.12, No. 5, December 2022	1.The Results Of The Study Show That The Effect Of Discipline On Employee Work Productivity Has A Significant And Positive Effect On Performance	1. Variabel Disiplin Kerja  2. Variabel Kinerja	1. Objek Penelitian  2. Tidak Meneliti Variabel Kompensasi Dan Motivasi Kerja

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
21	Zamhir Basem (2022) Analysis Of Discipline, Organizational Commitment, Work Environment And Their Effect On Employee Performance PT. Adhiyasa Bangkinang Sumber: International Journal Publishing Influence: International Journal Of Science Review Volume 4 No. 2, 2022	1.The Results Of The Study Show That The Effect Of Discipline On Employee Work Productivity Has A Significant And Positive Effect On Performance	1. Variabel Disiplin Kerja 2. Variabel Kinerja Pegawai	1. Objek Penelitian 2. Waktu Dan Lokasi Penelitian
22	Kus Yuliadi (2023) Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Boyolali Sumber: Jurnal Akuntansi dan Pajak, 23(02), 2022	1.Komitmen Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai 2.Disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja	1. Variabel Komitmen Kerja 2. Variabel Kinerja Pegawai 3. Disiplin Kerja	1.Objek Penelitian 2.Waktu Penelitian 3.Tidak meneliti variable motivasi
23	Rina (2022) Pengaruh Komitmen Kerja, Softskill, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMK Kesehatan Genus Sumber: Optimalvol.2, No.2 Juni 2022	1.Komitmen Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	1. Variabel Komitmen Kerja 2. Variabel Kinerja Terhadap Pegawai	1. Objek Penelitian 2. Tidak Meneliti Variabel Softskill 3. Tidak Meneliti Variabel Lingkungan Kerja
24	Diane Foni Lumintang (2018) <i>The effect of work discipline and coordination on performance of north</i>	1.The Results Of The Study Show That The Effect Of Discipline On Employee Work Productivity Has A Significant	1.Work Discipline Variables 2.Employe performance Vairables	1. Object of Research 2. Not Examining Coordination variables



No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<i>Sulawesi national road implementation center employees</i>  Source: Jurnal EMBA Vol. 10 No. 1 Januari 2022, Hal 1682-1693	And Positive Effect On Performance		
25	Febrizha T. Wanta (2022)  The influence of work discipline and work motivation on employee Performance at the office of the inspectorate of the minahasa regency Southeast in the pandemic covid-19  Jurnal EMBA Vol.10 No.1 Januari 2022, Hal. .113 - 122	1. The Results Of The Study Show That The Effect Of Discipline On Employee Work Productivity Has A Significant And Positive Effect On Performance	1. Work Discipline Variables  2. Employee performance Variables	1. Object of Research  2. Not examining work motivation variables

Sumber: Berbagai jurnal dan data diolah untuk penelitian (2023)

Berdasarkan pada table 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian diatas yaitu menggunakan variabel disiplin kerja dan komitmen kerja sebagai variabel independent dan kinerja pegawai sebagai variabel dependent.

Penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. sebagai referensi penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa hasil terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti seperti pada

variabel independent yaitu disiplin kerja dan komitmen kerja yang hasilnya berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent yaitu kinerja pegawai. Dengan terdapat beberapa variabel yang memiliki kesamaan pada penelitian terdahulu diatas sehingga peneliti mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti ajukan.

## **2.7 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau alur pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu yang di jadikan sebagai acuan guna memperkuat hipotesis yang di ajukan oleh peneliti . Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan sesuatu instansi adalah faktor sumber daya manusia . Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variable independent yaitu: pengaruh Disiplin kerja ( $X_1$ ) dan Komitmen kerja ( $X_2$ ) terhadap variable dependen Kinerja pegawai ( $Y$ )

### **2.7.1 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kegiatan disiplin yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diantara para karyawan untuk datang dikantor tepat waktu. Dengan datang tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan produktivitas kerja

akan meningkat.” Penelitian yang dilakukan oleh Ayuningtyas dan La Ode (2022) Menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Melkyory Andronicus (2020) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai . Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Ardiyansyah dkk (2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Maka dapat disimpulkan Sebuah instansi mempunyai peraturan-peraturan yang menuntut pegawai untuk patuh terhadapnya, sehingga pegawai mempunyai disiplin kerja yang tinggi agar tujuan instansi dapat dicapai. Karena, apa yang menjadi tujuan instansi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja, dan semakin baik disiplin kerja maka semakin baik kinerja yang dapat dicapai.

### **2.7.2 Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

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.

Hubungan komitmen kerja terhadap kinerja di perkuat dengan dalam jurnal penelitian yang di lakukan oleh Yohanes Susanto dan Sukoco (2019) dan Juwita

Ramadhani (2022) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen kerja adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen kerja terhadap kinerja pegawai.

### **2.7.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dan menjadi satu aspek yang sangat penting dalam menjalankan organisasi, pegawai 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 pegawai akan memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya. Disiplin kerja mendorong setiap pegawai dalam bekerja dan mempengaruhi kinerja yang mereka ciptakan. Selain disiplin kerja pegawai harus memiliki komitmen terhadap organisasi tersebut, karena dengan adanya komitmen yang kuat maka karyawan akan tetap menjalankan tugasnya dengan sangat baik dan sungguh-sungguh.

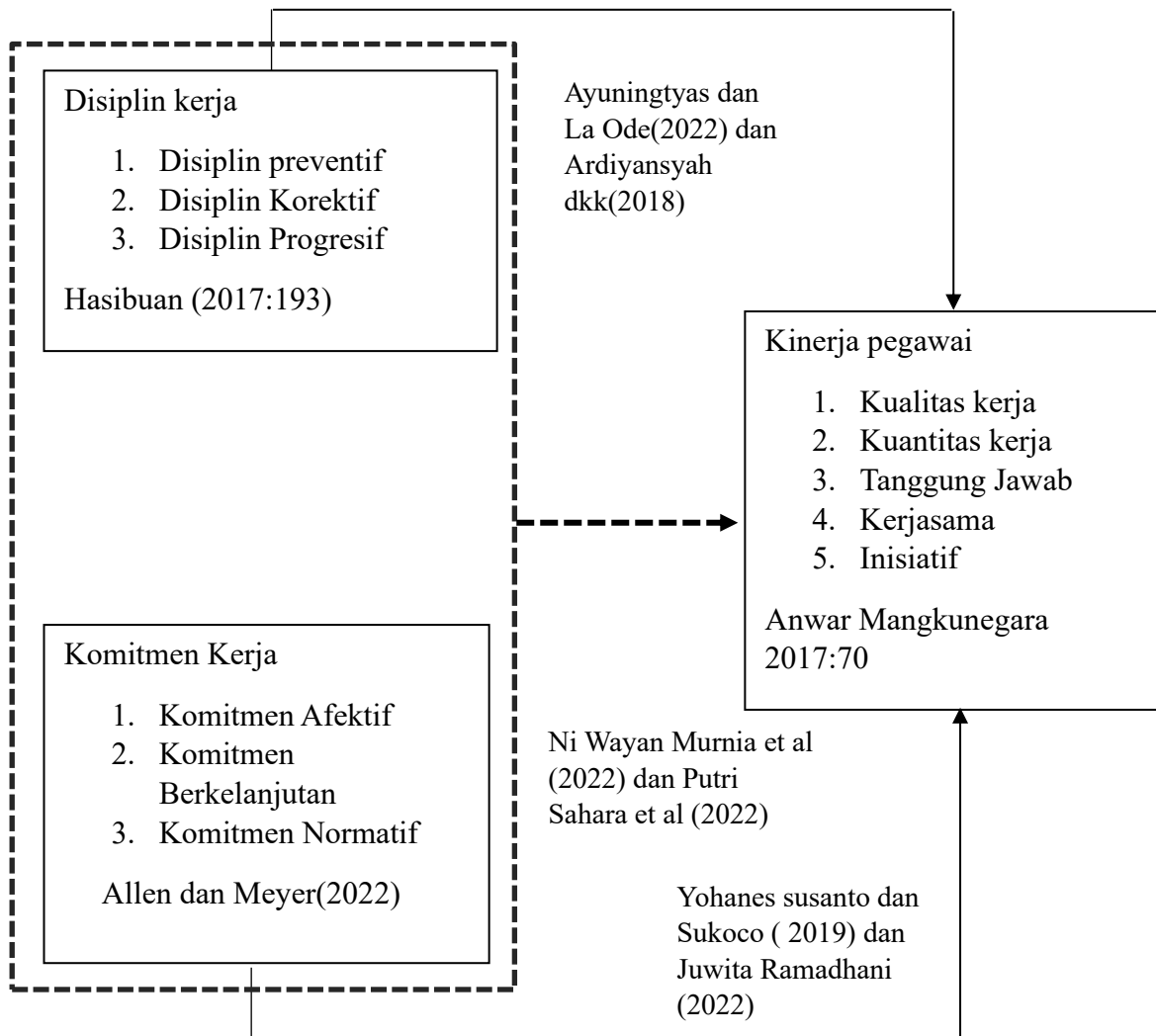
Hubungan antara Disiplin kerja dan Komitmen Kerja merupakan hal penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal tersebut di perkuat dengan adanya beberapa jurnal yang menjelaskan tentang pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dan Komitmen kerja terhadap kinerja pegawai oleh Ni Wayan

Murnia et al (2022) dan Putri Sahara et al (2022) dal hasil hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Disiplin kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh mengenai peneliti terdahulu maka semakin tinggi disiplin kerja dan komitmen kerja Pegawai maka kinerja yang diberikan pegawai maka akan semakin baik atau optimal juga kinerjanya

## **2.8 Paradigma Penelitian**

Paradigma Penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variable yang di teliti. Mengacu pada definisi paradigma tersebut, erungkap bahwa paradigma ilmu itu amat beragam, hal ini didasarkan pada pandangan dan pemikiran para ahli yang di anut masing masing ilmuan. Baik itu tentang hakikat apa yang di pelajari, objek yang di amati, atau metode yang di gunakan. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat di rumuskan bahwa paradigma penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja, komitmen kerja terhadap kinerja pegawai dalam gambar 2.1 berikut ini:



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**  
**Sumber pengolahan data oleh peneliti (2023)**

Keterangan :

—————> = Pengaruh Secara Parsial

- - - - -> = Pengaruh Secara Simultan

## 2.9 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada teori yang relevan sehingga belum melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum memperoleh jawaban yang empirik dengan data.

Berdasarkan paradigma yang telah dipaparkan, maka dapat diberikan kesimpulan sementara (hipotesis) sebagai berikut:

1. Secara simultan

Disiplin kerja dan Komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2. Secara parsial

- a. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

- b. Komitmen kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.