

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan mengemukakan teori – teori yang berhubungan dengan masalah – masalah yang dihadapi. Seperti yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya, bahwasannya permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal – hal yang berkenaan dengan kedisiplinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Perum Perhutani PHW I Bogor. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang peneliti akan diteliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan – tindakan yang dimulai dari penentuan tujuan sampai pengawasan, dimana masing – masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula. Tanpa manajemen perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Manajemen yang tepat akan memudahkan terwujudnya tujuan, visi dan misi perusahaan.

Menurut George R. Terry (2020) berpendapat bahwa :

“Management is a process consisting of planning, organizing, directing and controlling activities carried out to achieve set goals through the use of human resources and other sources”.

Selanjutnya Robbins, Coulter (2018) berpendapat bahwa:

“Management is a process involving coordinating and supervising the work activities of other people, so that their activities can be completed efficiently and effectively. A manager must be able to involve and ensure that work activities are completed efficiently and effectively by the employees responsible for carrying them out.”

"Sementara menurut Fransinartra (2019:322) mengatakan bahwa:

"Management is a process of planning, organizing, leading and supervising the work of organizational members and using all available organizational resources to achieve clearly stated organizational goals."

Ilmu pengetahuan yang terdiri konsep, prinsip, fungsi, dan proses. Pengetahuan yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan pemanfaatan sumber daya yang efektif dan segala usaha manusia yang terkoordinasi merupakan definisi dari manajemen (Pramana, dkk, 2021:3).

Manajemen didefinisikan sebagai ilmu dan seni mengatur dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, kepemimpinan, penggunaan dan pengawasan sumber daya secara efektif dan efisien, guna mencapai tujuan organisasi (Muhfizar, dkk, 2021:4).

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Penerapan manajemen yang baik dalam organisasi dapat dilihat dari penggunaan fungsi-fungsi manajemen yang optimal. Stephen P. Robbins & Mary

A. Coulter (2019: 45) menyatakan bahwa terdapat empat fungsi utama dalam manajemen diantaranya:

1. Perencanaan (*Planning*)

Hasil proses pemikiran dapat berupa penetapan tujuan dan penetapan strategi, serta pengembangan rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses membagi pekerjaan atau mengelompokkan pekerjaan kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, melimpahkannya kepada seseorang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, serta mengalokasikan sumber daya organisasi dan mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Proses pemberian motivasi, intruksi atau bimbingan dalam memecahkan permasalahan kepada karyawan sesuai dengan tingkat kewenangannya, guna merealisasikan tujuan organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses peninjauan, evaluasi serta pengambilan tindakan perbaikan ketika terjadi penyimpangan, sehingga dapat dipastikan bahwa tujuan organisasi tercapai, sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Unsur – unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun unsur pokok manajemen menurut George R. Terry dalam Juniarti dkk. (2021: 8) adalah sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan pemikir, perencana dan penggerak dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, sehingga dapat dikatakan bahwa manusia merupakan pelaku utama dalam mengelola sumber daya lainnya.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan alat tukar yang menjadi dasar dari seluruh kegiatan dalam organisasi. Besar-kecilnya hasil dari kegiatan sebuah organisasi diukur dari total uang yang beredar dalam organisasi itu sendiri. Sehingga uang merupakan alat pengukur nilai suatu organisasi.

3. Mesin (*Machine*)

Penggunaan mesin dan teknologi sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi untuk mempermudah pekerjaan dan meningkatkan produktivitas kerja.

4. Metode (*Method*)

Metode merupakan penetapan cara pelaksanaan kerja, dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi sehingga melancarkan alur pekerjaan.

5. Bahan-Bahan (*Material*)

Tanpa adanya bahan maka kegiatan operasional dalam organisasi tidak akan berjalan. Dalam melakukan pekerjaan, bahan merupakan penunjang terciptanya *skill* pada manusia.

6. Pasar (*Market*)

Tempat terdapatnya konsumen potensial, yang merupakan sistem keseluruhan dari kegiatan organisasi ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk dengan menganalisis pesaing bisnis.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua unsur utama, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Secara sederhana, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau yang disingkat MSDM merupakan pengembangan pegawai dalam rangka mencapai tujuan sasaran individu maupun organisasi. Untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kapabilitas serta kinerja pegawai. Manajemen sumber daya manusia juga berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan

organisasional sebuah organisasi. Berikut ini merupakan penjelasan para ahli mengenai MSDM sebagai berikut:

Menurut Dessler (2020:3), *Human resource management is the process of training formal systems in an organization to ensure the effective and efficient use of human talent to achieve organizational goals.*

Menurut Ajabar, (2020:5) *Human Resource Management is an activity that is attempted to trigger, improve, motivate and maintain good performance in an organization.*

Menurut Kadek & John, (2019:2) *Human Resource Management is the process of delivering organizational goals by utilizing the people or people within it.*

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu atau seni untuk mengatur, mengasah, dan mengembangkan serta memelihara sumber daya manusia agar mampu menjadi potensial dan dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi atau perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi – fungsi yang harus diperhatikan, yaitu seperti yang dikemukakan oleh Ni Kadek & John (2019:5) fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu sebagai berikut :

a. Fungsi manajerial

a) Perencanaan (*planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam rangka membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan instansi, pegawai dan masyarakat.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi seluruh pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan, dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c) Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan – peraturan instansi dan bekerja sesuai dengan tujuan dan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

b. Fungsi Operasional

a) Pengadaan tenaga kerja (*procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b) Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c) *Kompensasi (Compensation)*

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi.

d) *Pengintegrasian (Intergration)*

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. perusahaan akan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya

e) *Pemeliharaan (Maintenance)*

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

f) *Pemutusan hubungan kerja (Separation)*

Pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Manajemen sumber daya manusia tidak hanya memperhatikan kepentingan instansi, tetapi juga memperhatikan kebutuhan pegawai dan pemilik tuntutan masyarakat luas.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi yang berhubungan dengan terwujudnya hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam perusahaan. Berikut peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2022:14)

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, and job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan *asas the right man in the right place and the right main in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.

9. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Berdasarkan teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk mencapai efisiensi dan efektifitas organisasi melalui pengolahan Sumber Daya Manusia yang Baik. Hal ini mencakup tujuan seperti meningkatkan kinerja karyawan, memastikan kepuasan karyawan terhadap management, mempromosikan nilai-nilai tempat kerja, serta menciptakan lingkungan yang sehat dan produktif.

Menurut Kasmir (2019:7-9) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka kepala bagian perlu mengambil langkah – langkah sebagai berikut :

1. Mempengaruhi, Artinya pimpinan harus mampu mempengaruhi seluruh karyawan untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
2. Memotivasi, Dimana pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar bergairah dan bersemangat dalam bekerja.

3. Loyal, Pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan, karyawan akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar.
4. Komitmen, Pemimpin harus mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.
5. Kepuasan kerja, Pemimpin harus mampu untuk memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawannya, sehingga terus mau bekerja.
6. Kinerja, Pemimpin harus mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggilah, perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal.
7. Kesejahteraan, Pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibanding dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga terus meningkat.

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Menurut (Utina et al., 2023) *Motivation is a stimulant of desire and the driving force of a person's will to work because each motive has a certain goal to be achieved. From this explanation it can be concluded that work motivation is a condition within a person that encourages the individual's desire to carry out a certain activity to achieve a person's goals and achieve certain satisfaction.*

Menurut McClelland (2020:161) mengatakan bahwa: *"a set of strengths both originating from within oneself and from outside a person that encourages one to start working behavior in accordance with a certain format, direction, intensity and time period"*.

Menurut Robbins (2019:235) *Motivation is an individual's willingness to expend high effort to achieve organizational goals.*

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan maksimal, mencapai tujuan, dan memberikan kontribusi yang berarti terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Motivasi kerja dapat berasal dari berbagai faktor, seperti kebutuhan pribadi, tujuan karir, pengakuan atas pencapaian, kondisi kerja yang mendukung, serta rasa tanggung jawab terhadap tugas dan tim. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan kinerja secara keseluruhan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Prabu Mangkunegara (2020: 104) pada dasarnya faktor-faktor motivasi dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu faktor internal dan faktor di dalam penelitian ini mengemukakan motivasi ada 2 faktor, yaitu:

1. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang pegawai yang mendorong untuk berprestasi. Faktor intrinsik diantaranya;

a. Prestasi

Prestasi merupakan capaian yang diraih di dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, masing-masing atas kecakapan, usaha, dan kesempatan yang dimiliki oleh pegawai. Prestasi pegawai, merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari uraian di atas, maka tampak jelas bahwa peranan motivasi dalam menunjang pemenuhan kebutuhan berprestasi sangat besar, atau dengan kata lain motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap produktivitas kerja.

c. Pengakuan

Pengakuan merupakan keadaan seseorang yang ingin diakui keberadaannya dan pengakuan yang diberikan oleh pimpinan di tempat mereka bekerja, baik pengakuan atas status maupun hasil kerja yang telah dicapai dengan berbagai cara yaitu; Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain, surat penghargaan, memberi hadiah berupa uang tunai, memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai, memberikan kenaikan gaji promosi.

d. Tanggungjawab

Tanggung Jawab dapat diartikan dimana pegawai dapat menyelesaikan

seluruh pekerjaannya sesuai dengan aturan dan instruksi yang telah diberikan dengan baik. Semakin tinggi kedudukan seorang pegawai maka juga memiliki tanggung jawab yang besar tetapi dengan tanggung jawab yang ada pegawai akan berusaha untuk melaksanakan seluruh tanggung jawab yang diberikan dari pimpinan Pengembangan potensi individu (advancement) Pengembangan potensi individu merupakan peluang yang dimiliki pegawai untuk maju dan berkembang dalam pekerjaannya, seperti kenaikan jabatan, promosi, dan lain-lain. Pengembangan potensi individu terutama terkait penggunaan teknologi informasi, hal tersebut disebabkan karena mereka menyadari pengembangan potensi diri sangat penting demi peningkatan kinerja.

2. Faktor Ekstrinsik

Ekstrinsik adalah faktor yang timbul dari luar diri pegawai yang mampu mempengaruhi motivasi kerja seseorang pegawai, faktor ekstrinsik antara lain:

a. Gaji

Gaji merupakan suatu bentuk imbalan yang diberikan berupa uang atas hasil kerja pegawai. Pemberian gaji yang baik harus disesuaikan dengan beban kerja pegawai itu sendiri. Pemberian upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan fisik minimal maupun kebutuhan hidup minimal. Motivasi dalam organisasi salah satunya berasal dari pemimpin. Karena suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian ditentukan oleh pemimpin. Suatu ungkapan yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang

mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada suatu posisi yang terpenting. Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap pegawai terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar rekan kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Dapat dikatakan pula bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya keinginan dan kebutuhan pegawai melalui kegiatan bekerja. Kebutuhan merupakan salah satu faktor yang penting untuk memotivasi pegawai karena sebagai manusia pasti memiliki aneka kebutuhan primer dan sekunder. Pegawai akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada produktivitas kerja pegawai pada organisasi.

b. Kondisi kerja

merupakan keadaan tempat pegawai bekerja baik dari segi aspek fisik, psikologi, peraturan yang berlaku yang dirasakan oleh pegawai yang berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas pegawai. Tingkat kehadiran akan mempengaruhi dari semangat kerja pegawai, dengan adanya semangat kerja maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dengan baik.

c. Supervisi

Supervisi yang baik berfungsi untuk memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai dengan tepat, agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, posisi supervisi sangat dekat dengan pegawai, dan selalu memperhatikan para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland yang diterjemahkan oleh Suwanto (2020:161)

Menyatakan bahwa dimensi dan indikator yang dapat mengukur motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Pengembangan keterampilan
 - b. Penghargaan kerja
2. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Jalinan kerja sama sesama karyawan
 - b. Hubungan sosial karyawan
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Kesempatan jabatan lebih tinggi
 - b. Kesempatan berpartisipasi dalam bekerja
4. Kebutuhan manusia
 - a. kebutuhan untuk hidup seperti makan dan minum
 - b. kebutuhan bersosial antar manusia
5. Waktu penyelesaian tugas
 - a. Waktu respons dalam proses terkait tugas
 - b. Tepat waktu dalam menyelesaikan suatu tugas

2.1.4 Disiplin kerja

Disiplin kerja dalam suatu perusahaan adalah suatu sistem atau aturan yang mengatur perilaku dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini penting untuk menjaga produktivitas, efisiensi, dan keamanan lingkungan kerja. 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.

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja, berikut pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Menurut Setiamy (2019:111) *Discipline is an action in management that can encourage employees who work in a company to fulfill the demands of various applicable regulations.*

Menurut Chew & Taylor (2021:46) *Work discipline is a person's ability or attitude to obey the rules that have been set in a timely manner.*

Menurut Menurut Agustini (2019:89) *Work discipline is an attitude of obedience to the rules and norms that apply in a company in order to increase employee determination in achieving company/organization goals.*

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap atau perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan aturan, prosedur, dan norma yang berlaku di tempat kerja. Ini mencakup ketaatan terhadap jam kerja, tingkat kehadiran yang baik, pemenuhan terhadap tugas yang telah ditugaskan, serta kualitas dan produktivitas kerja yang konsisten. Disiplin kerja yang baik merupakan faktor penting dalam mencapai efisiensi dan efektivitas di tempat kerja.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2020:89) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan dan norma-norma yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang sama dengan dari jerih payahnya yang telah kerjakan bagi organisasi atau perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Teladan disini merupakan perihal yang krusial, karena dalam lingkungan pekerjaan ini selalu melekat dalam segala aktivitas nya, teladan ini merupakan contoh perilaku yang baik seperti ucapan, perbuatan dan sikap yang bisa dicontohkan oleh manajer atau atasan yang terkait, dengan harapan dapat berdampak baik bagi pegawai lainya dan untuk organisasi atau perusahaan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan bisa berjalan dalam perusahaan, bila tidak ada aturan secara tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

dengan ditemukannya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, seharusnya semua pegawai akan merasa terlindungi, dan didalam hatinya berjanji untuk tidak akan membuat kesalahan yang sama.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan tentu saja perlu adanya pengawasan, untuk mengarahkan pegawai agar dapat menjalankan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan apa yang sudah atur.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Seorang pegawai adalah individu yang memiliki perbedaan karakter atau sifat antara satu dengan yang lain. Seorang individu tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, selain itu juga mereka membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Rasa saling menghormati dan menghargai terhadap sesama pegawai yang ada di perusahaan dan juga melakukan komunikasi yang baik dengan menjaga tutur kata yang baik saat berbicara.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan dalam Indriaiti & Naizhifi (2022) menyebutkan bahwa dimensi dan indikator disiplin kerja yaitu :

1. waktu secara efektif

Dimensi pengukuran waktu secara efektif diukur menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketaatan dan,
 - b. Ketepatan
2. tanggung jawab
- dalam pekerjaan dan tugas Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas diukur menggunakan empat indikator yaitu:
- a. Motivasi
 - b. Loyalitas
 - c. Pekerjaan
 - d. Pakaian
3. Taat terhadap perilaku dalam pekerjaan
- ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab serta menjalin hubungan baik dengan yang lainnya.
4. Taat terhadap peraturan organisasi
- peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
5. Taat terhadap peraturan di kantor
- aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan yang ditetapkan oleh pimpinan di kantor.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Salah satu penentu kemajuan kinerja pada organisasi tentu saja harus bisa mengelola kinerja pada karyawannya, dalam mengelola kinerja karyawan dengan tepat pasti akan mempermudah jalannya organisasi untuk mencapai tujuan. Sebaliknya jika dalam pengelolaan kinerja karyawan tidak baik akan berakibat fatal dan membawa organisasi menuju kegagalan. Kinerja seseorang merupakan hal

yang sangat penting di sebuah perusahaan untuk menunjang keberhasilan bagi suatu lembaga atau perusahaan, tanpa adanya kinerja yang baik maka perusahaan tidak akan bergerak maju untuk kedepannya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Kasmir (2019:182) *Performance is the result of work and actions achieved by fulfilling assigned duties and responsibilities within a certain period of time*

Menurut Silaen, N. R. et al (2021) *Employee performance is the result of the work that has been carried out by employees.*

Menurut Hermawati et al., (2021: 321) *Employee performance is the result of the work achieved by a person from the requirements of the work they do.*

Berdasarkan definisi menurut beberapa ahli maka dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tentunya memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Mangkunegara (2020:70) terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor personal/individual yaitu hal-hal yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen.
2. Faktor kepemimpinan yaitu meliputi kualitas, dorongan, semangat dan dukungan
3. Faktor tim diantaranya adalah kerja sama, dan kekompakan.
4. Faktor sistem yang meliputi sistem kerja, fasilitas, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional) dimana faktor ini merupakan sebuah tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor personal/individual, kepemimpinan, tim, sistem, dan faktor kontekstual (situasional).

2.1.5.3 Manfaat Kinerja Karyawan

Secara umum penilaian terhadap karyawan, pegawai ataupun staf organisasi memiliki berbagai manfaat, baik bagi organisasi maupun bagi karyawan itu sendiri. Bagi karyawan akan menyebabkan terpicunya semangat berkompetensi untuk menjadi lebih baik ke depannya. Salah satunya ditandai dengan peningkatan etos kerja para karyawan itu sendiri. Sementara itu, bagi organisasi akan berdampak pada adanya peningkatan produktivitas organisasi.

Adhari (2020:91) menyebutkan bahwa manfaat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk melinai kinerja setiap individu dalam organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dalam organisasi ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan

3. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik

4. Dokumentasi penilain kinerja

Pemberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan – keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas

Nur'Aini (2020:25) mengatakan bahwa manfaat suatu penilaian kinerja menjadi hal yang sangat penting diantaranya :

1. Meningkatkan motivasi dalam bekerja
2. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan kejelasan standar hasil yang diterapkan mereka
4. Memberikan umpan balik dari kinerja yang kurang akurat dan konstruktif
5. Memberikan pengetahuan mengenai kelebihan dan kelemahan yang dimiliki
6. Membangun kelebihan menjadi kekuatan dalam bekerja
7. Mengurangi kelemahan semaksimal mungkin
8. Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi kepada atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai (yang memberikan penilaian)
9. Meningkatkan penilaian tentang nilai pribadi
10. Memberikan kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan mencari solusi untuk mengatasinya
11. Meningkatkan pemahaman mengenai apa yang diharapkan oleh perusahaan dan hal apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai harapan tersebut
12. Meningkatkan pandangan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan
13. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan yang bertindak sebagai pejabat penilai

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah memberikan informasi tentang hasil yang diinginkan dari sebuah pekerjaan. Bisa mencegah terdapatnya miskomunikasi berkaitan dengan kualitas kerja yang diinginkan dan menciptakan peningkatan produktivitas karyawan.

2.1.5.4 Tujuan Evaluasi dan Penilaian Kinerja Karyawan

Evaluasi kinerja memiliki sejumlah tujuan. Salah satunya adalah untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan dalam hal sumber daya manusia yang umum mengenai promosi, pemindahan, dan pemecatan. Evaluasi juga mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh John Minner dalam Mangkunegara (2022:10) yaitu :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan Kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.

5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.
 - a. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan balas jasa.
 - b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
 - c. Sebagaimana untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
 - d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur kerja, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
 - e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan Latihan bagi karyawan yang berbeda didalam organisasi.

Berdasarkan teori tersebut maka dapat dijelaskan bahwa evaluasi kinerja merupakan cara untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja suatu organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi tersebut.

2.1.5.5 Sasaran Penilaian dan Evaluasi Kinerja Karyawan

Sasaran-sasaran dan evaluasi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh John Minner dalam Mangkunegara (2022:11) adalah sebagai berikut :

1. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.

2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit system*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (*reward system recommendation*).

Secara singkat menurut John Minner dalam Mangkunegara (2022:13) mengemukakan beberapa prinsip dasar evaluasi kinerja yaitu :

1. Fokusnya adalah membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan evaluasi kinerja. Jadi bukan semata-mata menyelesaikan persoalan itu sendiri, namun pimpinan dan karyawan mampu menyelesaikan persoalannya dengan baik setiap saat.
2. Selalu didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya dari hasil diskusi antara karyawan dengan penyelia langsung, suatu diskusi yang konstruktif untuk mencari jalan yang terbaik dalam meningkatkan mutu dan baku yang tinggi.
3. Suatu proses manajemen yang alami, jangan merasa dan menimbulkan kesan terpaksa, namun dimasukkan secara sadar ke dalam corporate planning,

dilakukan secara periodik, terarah dan terprogram, bukan kegiatan yang hanya setahun sekali atau kegiatan yang dilakukan manajer ingat saja.

Berdasarkan teori tersebut maka dapat dijelaskan bahwa evaluasi kinerja atau penilaian kinerja merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi atau instansi. Disamping itu juga untuk memberikan tanggung jawab kepada karyawan sehingga dapat melakukan pekerjaan yang lebih baik.

2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

John Minner dalam Anuar (2019:87) berpendapat bahwa terdapat ukuran dimensi dan indikator kinerja karyawan dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kualitas
 - a. Presepsi pemimpin terhadap kualitas pekerjaan
 - b. Presepsi pemimpin terhadap kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas
 - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah kasus
 - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah siklus aktivitas
3. Penggunaan waktu dalam bekerja
 - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari deadline
 - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenaga yang dimiliki
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja
 - a. Kemampuan bekerja bersama-sama saat menjalankan tugas
 - b. Menjalankan tugas perusahaan saling berkontribusi

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu, juga dikenal sebagai tinjauan pustaka atau review literatur, memegang peranan yang sangat penting dalam proses penyusunan penelitian baru. Dengan mengacu pada penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan penelitian melalui penelitian terdahulu, peneliti dapat memahami latar belakang dan konteks suatu permasalahan yang relevan untuk penelitian mereka. memahami kerangka teoritis penelitian terdahulu membantu peneliti dalam memahami kerangka teoritis yang mendukung topik penelitian mereka. Ini membantu mereka membangun argumen yang kuat dan relevan. Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian terkait dengan Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan Kinerja Karyawan. Berikut ini beberapa hasil penelitian berupa jurnal penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Senen Abdi Santoso (2020)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Rajawali PT. Telkom</p> <p>Journal of Applied Business and Economics (JABE) Vol 7 No. 1 (2020) 65-82</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa secara parsial variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Meneliti variabel kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas Variabel Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja</p> <p>Objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	<p>Rizka Azhari, Supriyatin (2020)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT POS INDONESIA SURABAYA</p> <p>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 9, No. 6 (2020)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel motivasi, disiplin dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak mempelajari variabel Kepuasan Kerja</p> <p>Objek penelitian</p>
3.	<p>Ria Restiyana Dewi, Imam Yuwono (2023)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Serta Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Apotek Kimia Farma Kota Bekasi</p> <p>Mufakat : Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol. 2 No. 6 (2023)</p>	<p>Hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan apotek Kimia Farma di Kota Bekasi.</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi, disiplin, dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel Kompensasi</p> <p>Objek penelitian</p>
4.	<p>Jiwo Ramiaji, Dovina Navanti, Dewi Sri Woelandari Pantjolo Giningroem, Ridwan (2024)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Area Pondok Kelapa</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik motivasi kerja maupun disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi, disiplin dan kinerja karyawan</p>	<p>Objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Vol.2, No.8 Agustus 2			
5.	<p>Prasetyo Kurniawan (2019)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Cabang Tangerang Merdeka</p> <p>Vol 1, No 2 (2019): JURNAL EKONOMI EFEKTIF</p>	<p>Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasi</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi, disiplin dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel komitmen organisasi</p> <p>Objek penelitian</p>
6.	<p>Willy Fernandez (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Persero Pasir Angin</p> <p>Jurnal Ilmiah Indonesia, Vol.7, No.9 (2022)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada PT. Pertamina Persero Pasir Angin Cileungsi Bogor. Secara parsial motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina Persero Pasir Angin Cileungsi Bogor.</p>	<p>Sama-sama membahas variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak merujuk pada variabel kompensasi</p> <p>Objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7.	<p>Fajar Subekti Herijanto, Asep Jamaludin, Nandang (2022)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Penilaian Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perum Peruri Karawang</p> <p>Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntanssi, Vol. 2 No. 3 (2022)</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukan bahwa disiplin kerja, penilaian kerja dan produktivitas kerja berada pada kategori baik dan hasil analisis verifikatif menunjukan bahwa disiplin kerja dan penilaian kerja berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap produktivitas kerja pada Perum Peruri Karawang.</p>	<p>Sama-sama membahas variabel disiplin kerja</p>	<p>Tidak membahas variabel penilaian kerja, produktivitas kerja karyawan</p> <p>Objek penelitian</p>
8.	<p>Trifena Setiawaty Sinaga, Rahmat Hidayat (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia</p> <p>Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen Volume 8, Issue 1, Maret 2020, pages 15-22</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel kompesansi</p> <p>Objek penelitian</p>
9.	<p>Kartika Dwi Arisanti & Siti Wahyuni (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	JIMEK – Volume 2 Nomor 1 Juli 2019	terhadap kinerja karyawan.		
10.	<p>M. Ilham, Un Dini Imran, Shandra Bahasoan (2024)</p> <p>Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan Pada Bank BNI (Persero) TBK Kantor Cabang Utama Makssar</p> <p>Malomo : Jurnal Manajemen dan Akuntansi, Vol. 2, No. 2 (2024)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kompetensi paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI (persero) tbk kantor cabang utama Makassar.</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel kompetensi</p> <p>Objek penelitian</p>
11.	<p>Sari Sekarini, Banuara Nadeak, Nelly Martini (2024)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Proyek Kereta Cepat Jakarta-Bandung PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk Section 2 Karawang)</p> <p>Gorontalo Manajemen Research, Vol. 7 No. 1 April 2024</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap produktifitas kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan Proyek Kereta Cepat JakartaBandung Section 2</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi kerja dan disiplin kerja</p>	<p>Tidak Membahas variabel produktivitas kerja</p> <p>Objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12.	<p>Ismiyatul Khoiriyah, Aniek Wahyuati (2022)</p> <p><i>The Influence of Work Environment, Motivation and Work Discipline on PT Employee Performance. Jasa Marga (Persero), Tbk Surabaya-Gempol</i></p> <p><i>Branch Journal of Management Science and Research: Volume 11, Number 12, December 2022</i></p>	<p>Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Marga (Persero), Tbk cabang Surabaya - Gempol.</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel lingkungan kerja</p> <p>Objek penelitian</p>
13.	<p>Muhammad Basri, Rosfiah Arsal, Hasran (2024)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. ANTAM (Persero) Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Nikel (UBPN) KOLAKA</p> <p>Journal Publicho -Vol.7. No.3, 2024</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa, secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, Namun perlu dijelaskan bahwa, pada umumnya karyawan yang disurvei adalah mereka yang bekerja pada ruangan terbuka (bukan dalam ruangan kantor/gedung), sebaliknya motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dengan kinerja karyawan.</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel lingkungan kerja</p> <p>Objek penelitian</p>
14.	<p>Irwantha Sihombing, Agus Rahman Alamsyah, Ike Kusdyah Rahmawati (2024)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan,</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel komunikasi dan fasilitas kerja</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>The Influence Of Motivation, Communication, And Work Facilities O The Performance Of PT Eemployees. Perkebunan Nusantara III (Persero) Unit Kebun Torgamba</i></p> <p><i>Journal of Management and Business Economics, Volume 5, Number 1, June 202455-75</i></p>	komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.		Objek penelitian
15.	<p>Weltry Nggause, Tarsisius Timuneno, Marianus S Neno, Rolland E Fanggidae (2023)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Kupang</p> <p>Glory Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, Vol.4, No.3 (2023)</p>	Hasil dari penelitian ini melalui uji parsial menyimpulkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja, sedangkan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Kupang.	Sama-sama membahas variabel disiplin kerja dan motivasi kerja	Tidak membahas variabel kompetensi, lingkungan kerja Objek penelitian
16.	<p>Eki Ayu Safitri, Fauziah Afriyani, Shafiera Lazuarni (2023)</p> <p><i>The Influence of Work Motivation, Work Experience, and Work Environment on Work</i></p>	Hasil dari penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa motivasi, pengalaman, dan lingkungan secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif dan	Sama-sama membahas variabel motivasi kerja	Tidak membahas variabel pengalaman kerja, lingkungan kerja dan prestasi kerja

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Performance at PT Asabri (Persero) Palembang</i></p> <p><i>Exist: Scientific Journal of Economics and Business Volume 14, Number 1, May 2023: 107-111</i></p>	signifikan terhadap prestasi kerja karyawan		Objek penelitian
17.	<p>Soulthan S. Batu Bara (2020)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero) Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi), Vol.3, No.1 (2020)</p>	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero)	Sama-sama membahas variabel kinerja karyawan	Tidak membahas variabel gaya kepemimpinan Objek penelitian
18.	<p>Annisa Awaliyah Ridwan dan Anwar Anwar (2022)</p> <p><i>The Influence of Work Discipline, Motivation and Leadership Style on Employee Performance at PT PLN (PERSERO) South Sulawesi Power Plant and Network Project Implementation Unit</i></p> <p><i>Vol 5, No 2 (2022): JENIUS (Scientific Journal of Human Resource Management)</i></p>	Hasil Penelitian ini menunjukkan Disiplin Kerja (X1) secara parsial memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi (X2) secara parsial memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Sama-sama membahas variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	Tidak membahas variabel gaya kepemimpinan Objek penelitian
19.	<p>Nurindah Dwi Antika dan Jojok Dwiridotjahjono (2022)</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin, budaya organisasi dan	Sama-sama membahas variabel disiplin, motivasi kerja,	Tidak membahas variabel budaya organisasi

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Kantor Wilayah Jawa Timur</p> <p>Reslaj Education Social Laa Roiba Journal, Vol 4 No 2 (2022)</p>	<p>motivasi kerja merupakan variabel penentu dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan</p>	<p>dan kinerja karyawan</p>	<p>Objek penelitian</p>
20.	<p>Kelvin Dwi Nata, Didin Hikmah Perkasa (2023)</p> <p><i>The Influence of Motivation and Compensation on Employee Performance at the East Jakarta Djakarta Passenger Transport Company (PPD)</i></p> <p><i>Balance Sheet: Journal of Economics, Management and Accounting, Vol.1, No.1(2023)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan secara parsial bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Sama-sama membahas variabel motivasi dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel kompetensi</p> <p>Objek penelitian</p>
21.	<p>Sandhi Fialy Harahap dan Satria Tirtayasa (2020)</p> <p><i>The Influence of Motivation, Discipline, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu Branch Office</i></p> <p><i>Maneggio: Master of Management Scientific Journal homepage: Vol 3, No. 1, March 2020</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai</p>	<p>Sama-sama Membahas variabel disiplin, motivasi, dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel kepuasan kerja</p> <p>Objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		pengaruh signifikan terhadap kinerja		
22.	<p>Salva Kemala Putri, Rolland E Fanggidae, Merlyn Kurniawati, Ni Putu Nursiani (2024)</p> <p><i>The Influence of Work Discipline and Work Stress on PT Employee Performance. Indonesian Port III (PELINDO) Tenau Port, Kupang</i></p> <p><i>Glory Journal of Economics and Social Sciences, Vol.5, No.2 (2024)</i></p>	<p>Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa disiplin kerja dan stres kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PELINDO Kupang</p>	<p>Sama-sama membahas variabel disiplin dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel stres kerja</p> <p>Objek penelitian</p>
23.	<p>Ade Ardian Zukarnain, Tajuddin Pogo (2021)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karaywan PT. Angkasa Pura Logistik</p> <p>Jurnal Indikator: Vol 5, No 1 (2021)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama sama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Sama-sama membahas variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel kepemimpinan</p> <p>Objek penelitian</p>
24.	<p>A.Fadel Muhammad, Anwar, Muhammad Ilham Wardana, Romansyah Sahabuddin (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan supervisor didasarkan pada tanggapan pertanyaan pada tiga aspek, yaitu: aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketentuan waktu</p>	<p>sama-sama membahas variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak membahas variabel komitmen kerja</p> <p>Objek penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Semen Indonesia Unit Tonasa di Kabupaten Pangkep YUME : Journal of Management, Vol.5, No. 3 (2022)	dalam menjalankan tugas.		
25.	Dalfa Septi Miami, Arie Hendra Saputro, Dadan Abdul Azis Mubarok (2024) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Mining Service PT. Pindad JEMSI: (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), Vol.10, No.1 (2024)	Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja dan kompetensi secara simultan bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Sama-sama membahas variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan	Tidak membahas variabel lingkungan kerja dan kompetensi Objek penelitian

Sumber : Berbagai jurnal dan data diolah untuk penelitian (2024)

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah alur pikir penelitian sebagai dasar-dasar pemikiran untuk memperkuat sub fokus yang menjadi latar belakang dari penelitian ini maksud dari kerangka berpikir sendiri adalah supaya terbentuknya suatu alur penelitian yang jelas dan dapat diterima secara akal (Sugiyono, 2019:92)

Berdasarkan pemaparan yang sudah dijelaskan di atas, maka tergambar beberapa konsep yang akan dijadikan sebagai acuan peneliti dalam mengaplikasikan penelitian ini. Kerangka pemikiran teoritis di atas akan diterapkan dalam kerangka konseptual sesuai dengan penelitian yang akan diteliti yaitu “ Pengaruh Motivasi

Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perum Perhutani PHW I Bogor”.

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada penelitian Arisanti (2019) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya menurut Eka (2021) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian kurniawan (2022) menyimpulkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat gap research atau terdapat temuan penelitian yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan seperti penelitian Pragiwani (2020) dan Ida, dkk, (2021) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh signifikan yang ditunjukkan oleh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada penelitian Santiago & Syahnur (2019) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan Eka (2021) menyimpulkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut Situmorang (2022) menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja terdapat gap research atau terdapat temuan penelitian yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja seperti pada penelitian Arisanti (2019) menyimpulkan

bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa dengan Setiana (2022) menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

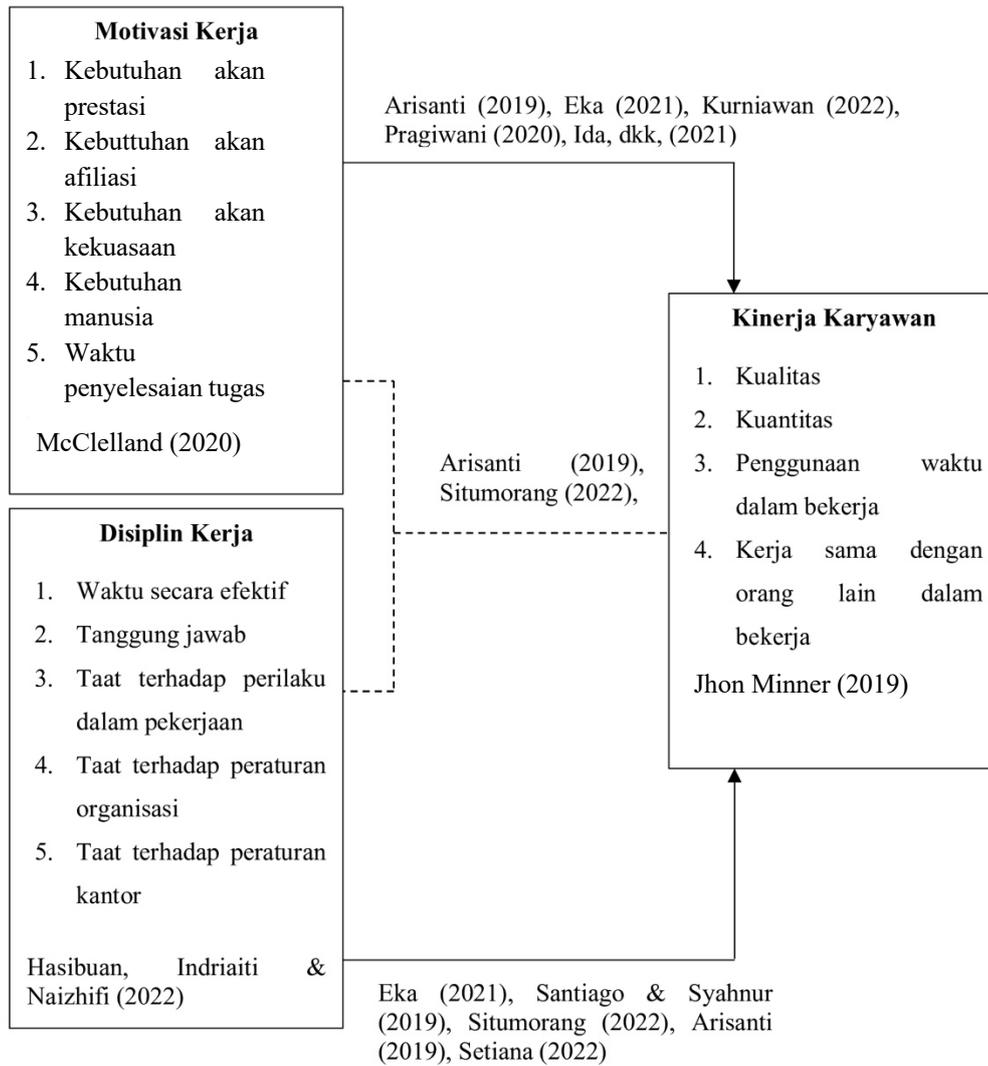
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada penelitian terdahulu oleh Arisanti (2019) menyimpulkan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Situmorang (2022) menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan kajian pustaka dan hubungan antar variabel di atas, maka penulis dapat menggambarkan kerangka pemikiran. Maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat sedangkan motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2) sebagai variabel bebas.

Paradigma Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas tersebut dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

Keterangan:

- ▶ Berpengaruh secara simultan
- ▶ Berpengaruh secara parsial

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih harus diuji kebenarannya, Dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Terdapat dua hipotesis yang akan peneliti lakukan yaitu, hipotesis simultan dan hipotesis parsial.

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
- b. Terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan