

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PROPOSISI PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Sub bab kajian pustaka ini menyajikan dasar-dasar teoritis yang menjadi pijakan dalam menganalisis permasalahan penelitian. Kajian pustaka merupakan proses telaah yang mendalam terhadap berbagai pengetahuan, konsep, dan teori yang relevan, serta dilakukan secara sistematis guna memperoleh pemahaman yang utuh mengenai topik yang diteliti. Kegiatan ini menjadi bagian penting dari proses ilmiah karena memberikan kerangka konseptual dalam merumuskan dan menjawab permasalahan penelitian.

Menyesuaikan dengan isu utama yang diangkat dalam penelitian ini, yakni analisis disiplin kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, maka dalam kajian ini akan disajikan teori-teori yang berkaitan secara langsung dengan kedua variabel tersebut. Teori-teori yang dikemukakan merupakan hasil pemikiran para ahli yang telah diuji secara ilmiah dan relevan dalam konteks pembahasan penelitian ini.

2.1.1 Manajemen

Secara umum, manajemen dapat dipahami sebagai seni sekaligus ilmu dalam proses pengorganisasian, yang mencakup aktivitas perencanaan, pembentukan struktur organisasi, pengorganisasian, pengendalian, serta penggerakan. Definisi

lain menyebutkan bahwa manajemen merupakan seni dalam mengatur dan melaksanakan tugas secara efektif. Selain itu, manajemen juga dipandang sebagai ilmu yang memberikan pemahaman kepada individu mengenai proses pencapaian tujuan organisasi melalui kerja sama dengan pihak-pihak lain di dalam perusahaan (Ilyasa, B., 2023:26).

Manajemen melibatkan berbagai aktivitas yang saling berkaitan dan tidak berdiri sendiri. Aktivitas-aktivitas ini tidak hanya mengatur individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda dalam perusahaan, tetapi juga meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang terintegrasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Keseluruhan proses ini dikenal sebagai proses manajerial. Pada dasarnya, manajemen berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan secara efektif dan efisien demi tercapainya sasaran yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut akan lebih mudah dicapai jika keterbatasan sumber daya manusia baik dalam aspek pengetahuan, keterampilan, teknologi, maupun waktu dapat diatasi melalui strategi pengelolaan yang baik. Hal ini mencakup pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara tepat guna membangun kerja sama yang sinergis dan berkelanjutan, karena esensi dari manajemen terletak pada pencapaian tujuan bersama melalui kolaborasi antar individu.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Sebuah perusahaan memerlukan manajemen dalam mengatur kelangsungan hidup suatu perusahaan yang berkepanjangan serta tujuan yang telah ditentukan perusahaan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Sehingga dengan adanya

manajemen, suatu perusahaan akan mudah untuk terealisasi (Ikhsan, D. T, 2023:36).

Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari bahasa Latin, yakni dari kata *manus* yang berarti 'tangan' dan *agere* yang berarti 'melakukan'. Gabungan dari dua kata tersebut membentuk istilah *manager*, yang bermakna 'menangani'. Dalam bahasa Inggris, istilah ini berkembang menjadi *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager* (pelaku). Dalam bahasa Indonesia, *management* diterjemahkan sebagai *manajemen*, yang berarti proses pengelolaan.

Dalam pengertian luas, manajemen mencakup serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pemanfaatan sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dipahami sebagai suatu ilmu yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan berbagai sumber daya lainnya agar digunakan secara optimal. Berikut adalah beberapa definisi manajemen menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2020:1) menyatakan :

Manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu.

Menurut Firmansyah & Mahardika (2019:4) menyatakan :

Manajemen merupakan kombinasi antara seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut G.R. Terry (2018) yang dikutip melalui terjemahan R. Supomo dan Eti Nurhayati menyatakan :

Manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Seluruh proses ini dilakukan untuk mencapai sasaran tertentu dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Menurut Robbins dan Coulter (2018) menyatakan :

Manajemen mencakup koordinasi dan pengawasan terhadap aktivitas kerja orang lain, agar pekerjaan mereka dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Koordinasi dan pengawasan inilah yang membedakan posisi manajerial dari non-manajerial.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki peran yang sangat luas, mempengaruhi hampir seluruh aspek kehidupan manusia. Dengan manajemen, seseorang dapat mengenali dan mengembangkan potensi serta memahami keterbatasannya. Manajemen menyediakan pendekatan yang lebih terstruktur, efisien, dan efektif dalam menjalankan tugas, serta membantu mengurangi hambatan dalam mencapai tujuan. Pada intinya, manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dan seni dalam mengelola sumber daya secara optimal demi mencapai sasaran yang diinginkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen memiliki peran krusial dalam keseluruhan proses manajerial, sekaligus menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas-tugas yang telah dibebankan oleh manajer kepada individu dalam organisasi. Untuk meraih tujuan organisasi atau perusahaan secara optimal, seorang manajer perlu menerapkan fungsi-fungsi manajemen sebagai dasar dalam mengarahkan dan meningkatkan kinerja karyawan. Umumnya, fungsi manajemen terdiri dari empat elemen utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*).

Menurut George Robert Terry, dalam terjemahan yang dilakukan oleh Bob Sabran dan Devri (2018:9), keempat fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan aktivitas untuk menetapkan tujuan, merumuskan strategi, serta mengembangkan rencana kerja yang menyeluruh dan terkoordinasi guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan menjadi fondasi awal bagi perusahaan dalam menentukan langkah-langkah strategis yang akan diambil.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses ini mencakup penentuan jenis pekerjaan yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakannya, bagaimana tugas-tugas dikelompokkan, struktur organisasi yang dibentuk, serta lokasi pengambilan keputusan. Pengorganisasian bertujuan memastikan seluruh sumber daya yang diperlukan teralokasi secara tepat guna mendukung tercapainya target perusahaan.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Fungsi ini menuntut seorang pemimpin untuk mampu memberikan motivasi, membantu menyelesaikan konflik atau masalah yang dihadapi karyawan, memberikan arahan kerja yang jelas, menjalin komunikasi yang efektif, serta menangani berbagai isu perilaku kerja. Peran manajer dalam konteks ini sangat penting untuk memastikan arah kerja karyawan selaras dengan visi dan misi organisasi.

4. Pengendalian atau Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan upaya dalam memantau, mengukur, dan mengevaluasi hasil kerja agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai jalur dan bahwa setiap tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif.

Berdasarkan penjabaran di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen merupakan suatu proses terpadu yang mengatur seluruh elemen organisasi agar bekerja secara sinergis, dengan sistem pengawasan dan evaluasi yang tepat. Dengan penerapan fungsi-fungsi ini secara optimal, perusahaan memiliki peluang yang lebih besar untuk mencapai tujuannya secara efisien dan efektif.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut George Robert Terry dalam terjemahan oleh J. Smith (2018:9), manajemen terdiri dari enam unsur utama yang dikenal dengan istilah *6M*, yakni manusia (*man*), uang (*money*), bahan (*material*), mesin (*machine*), metode

(*method*), dan pasar (*market*). Keenam komponen ini saling berkaitan dan berinteraksi satu sama lain dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan, khususnya dalam mencapai hasil yang optimal secara efektif dan efisien (Kusumaningsih, E., 2023:29). Adapun penjelasan masing-masing unsur manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia)

Unsur ini merujuk pada sumber daya manusia yang menjadi pelaku utama dalam proses manajemen maupun produksi. Tanpa keterlibatan manusia, kegiatan manajerial dan operasional tidak dapat berjalan. Oleh karena itu, peran SDM sangat krusial dalam menggerakkan seluruh aktivitas perusahaan.

2. *Money* (Uang)

Dana atau pembiayaan merupakan unsur penting yang menopang seluruh kegiatan operasional perusahaan. Ketersediaan dana yang cukup memungkinkan perusahaan untuk menjalankan berbagai aktivitas, mulai dari penggajian karyawan, pembelian bahan baku, hingga pengelolaan anggaran secara keseluruhan. Dalam konteks bisnis, uang seringkali diibaratkan sebagai “darah” yang mengalir dalam tubuh perusahaan.

3. *Material* (Bahan)

Merupakan bahan mentah atau bahan baku yang akan diproses menjadi produk akhir. Material sangat diperlukan dalam proses produksi karena tanpa ketersediaan bahan, produk tidak dapat dihasilkan. Produk yang telah jadi nantinya akan memiliki nilai jual dan menjadi sumber pendapatan bagi perusahaan.

4. *Machine* (Mesin)

Teknologi, terutama mesin produksi, berfungsi sebagai alat bantu untuk mempercepat dan mempermudah proses pengolahan bahan menjadi barang jadi. Penggunaan mesin yang tepat dapat meningkatkan efisiensi kerja dan mendukung produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

5. *Method* (Metode)

Metode merupakan pendekatan atau cara kerja yang sistematis dan terstruktur guna memastikan proses manajemen berjalan dengan baik. Pemilihan metode yang tepat memerlukan pertimbangan terhadap berbagai faktor agar tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal.

6. *Market* (Pasar)

Pasar adalah wadah untuk mendistribusikan dan memasarkan produk yang telah dihasilkan. Penguasaan pasar menjadi hal yang sangat penting bagi manajer pemasaran agar produk perusahaan dapat diterima oleh konsumen. Untuk itu, produk yang ditawarkan harus memiliki kualitas yang baik dan harga yang kompetitif, sesuai dengan preferensi konsumen dan daya beli masyarakat.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang sangat krusial dan tidak dapat dipisahkan dari keberadaan suatu organisasi, baik itu dalam bentuk institusi maupun perusahaan. SDM berperan sebagai faktor penentu dalam proses perkembangan dan kemajuan perusahaan. Secara esensial, sumber daya manusia

adalah individu yang bekerja di dalam sebuah perusahaan dan berfungsi sebagai penggerak utama untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam perkembangannya, pandangan terhadap karyawan telah bergeser. Mereka tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai sumber daya, tetapi juga dipandang sebagai modal berharga atau aset strategis perusahaan. Hal ini tercermin dari munculnya istilah *Human Capital (HC)* yang menggantikan istilah tradisional *Human Resources (HR)*. Dalam konteks ini, manusia tidak hanya dianggap sebagai aset utama, tetapi juga sebagai aset bernilai tinggi yang dapat dikembangkan dan memberikan keuntungan jangka panjang, layaknya portofolio investasi. Dengan demikian, SDM lebih dilihat sebagai investasi daripada sebagai beban atau biaya operasional.

Sumber daya manusia sendiri dapat dipahami dari dua sudut pandang, yakni secara mikro dan makro. Dalam pengertian mikro, SDM merujuk pada individu-individu yang bekerja di sebuah perusahaan dan dikenal dengan sebutan pegawai, buruh, karyawan, tenaga kerja, atau pekerja. Sedangkan secara makro, SDM mencakup seluruh penduduk suatu negara yang termasuk dalam usia produktif atau angkatan kerja, baik yang telah memiliki pekerjaan maupun yang masih mencari pekerjaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, sumber daya manusia (SDM) dapat diartikan sebagai individu yang bekerja dan berperan sebagai penggerak dalam suatu organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. SDM juga dipandang sebagai aset yang perlu

diberikan pelatihan dan pengembangan kemampuan agar dapat berkontribusi secara optimal. Dalam konteks ini, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan disiplin ilmu yang membahas tentang bagaimana mengelola hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif, sehingga mampu mendorong tercapainya tujuan bersama antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

MSDM berangkat dari pandangan bahwa karyawan adalah individu yang memiliki potensi dan bukan semata-mata sebagai alat produksi atau bagian dari sistem bisnis. Oleh karena itu, manajemen SDM tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga memperhatikan dimensi kemanusiaan. Kajian dalam bidang ini mencakup interdisiplin ilmu seperti psikologi, sosiologi, serta ilmu perilaku lainnya.

Secara khusus, manajemen sumber daya manusia merupakan cabang manajemen yang berfokus pada dinamika hubungan antar manusia dalam konteks organisasi. Berikut adalah beberapa definisi MSDM menurut para ahli:

Menurut Hadari Nawawi (dalam Rahman, 2020) menyatakan :

MSDM memiliki tiga makna utama yaitu pertama, SDM adalah aset atau modal yang penting dalam pengelolaan bisnis atau organisasi; kedua, SDM berfungsi sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi; ketiga, SDM merupakan individu-individu yang bekerja dalam perusahaan, seperti karyawan atau tenaga kerja lainnya.

Menurut Edy Sutrisno (2020:5) menyatakan :

MSDM merupakan bagian strategis dalam organisasi. Pendekatan ini memperluas pandangan tradisional tentang pengelolaan tenaga kerja dengan menekankan pentingnya pemahaman terhadap perilaku manusia serta kemampuan manajerial dalam mengelolanya.

Menurut Tinangon, Kojo, dan Tawas (2019) menyatakan :

MSDM adalah perancangan sistem formal dalam organisasi untuk menjamin pemanfaatan potensi manusia secara optimal dan efisien demi mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Kasmir (2019) menyatakan :

MSDM sebagai serangkaian proses manajerial dalam mengelola individu melalui tahapan perencanaan, perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengelolaan karier, perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, semuanya ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kesejahteraan para pemangku kepentingan (stakeholders).

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengelolaan yang menyeluruh terhadap hubungan antar manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk mendukung tercapainya visi dan misi perusahaan secara efektif dan efisien. Selain itu, MSDM juga menjadi pilar penting dalam mendukung kesejahteraan individu, baik dalam konteks organisasi maupun dalam kehidupan pribadi. Fungsi

utama MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, proses rekrutmen dan seleksi, pengembangan kemampuan, serta pengelolaan jalur karier secara sistematis.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) memegang peran penting dalam mendukung pertumbuhan dan perkembangan sebuah perusahaan. Fungsi-fungsi ini menjadi dasar dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap kualitas dan daya saing perusahaan. Dengan penerapan fungsi-fungsi MSDM secara optimal, perusahaan diharapkan mampu memperoleh tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan strategis organisasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019:21), terdapat sebelas fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Perencanaan (*Human Resources Planning*)

Merupakan proses merancang kebutuhan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sejalan dengan kebutuhan organisasi. Dalam perencanaan ini, perusahaan juga menetapkan program ketenagakerjaan yang ditujukan untuk mencapai kepentingan bersama antara karyawan, masyarakat, dan perusahaan.

2. Pengorganisasian

Bertujuan untuk menyusun struktur organisasi yang jelas, dengan penetapan wewenang, pembagian tugas, koordinasi, dan integrasi antar unit kerja, sehingga semua unsur perusahaan dapat berfungsi secara sinergis untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Merupakan kegiatan memberikan arahan kepada karyawan agar mereka dapat bekerja secara optimal, baik secara individu maupun dalam tim, guna mencapai sasaran perusahaan dengan cara yang efisien dan efektif.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Mengawasi dan memastikan seluruh karyawan bekerja sesuai dengan peraturan dan rencana yang telah ditetapkan. Pengendalian mencakup aspek kehadiran, kedisiplinan, kerja sama, perilaku, serta suasana kerja yang kondusif.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Meliputi proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, dan induksi guna memperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini sangat menentukan kualitas SDM yang masuk ke dalam perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan melalui program pelatihan dan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan baik saat ini maupun di masa mendatang.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Merupakan bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi mereka, baik berupa upah langsung maupun manfaat tidak langsung, dalam bentuk uang maupun fasilitas lainnya.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Mengupayakan penyelarasan antara kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan agar tercipta hubungan kerja yang harmonis dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Upaya untuk menjaga kondisi fisik dan mental karyawan agar tetap produktif dan loyal terhadap perusahaan, termasuk dalam aspek kesejahteraan dan lingkungan kerja yang sehat.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan norma yang berlaku di perusahaan.

11. Pemberhentian (*Termination*)

Mengacu pada berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan yang bisa terjadi karena berbagai alasan, seperti inisiatif perusahaan, permintaan karyawan, masa kerja yang telah habis, pensiun, atau sebab lainnya.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap fungsi MSDM memiliki peranan yang saling melengkapi dan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan. Fungsi-fungsi ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan sistem pengelolaan tenaga kerja yang efektif dan berkelanjutan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan dalam meraih sasaran-sasarannya sangat ditentukan oleh peran aktif individu-individu yang mengelolanya. Oleh karena itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara terencana dan terarah guna mengembangkan potensi dan kapabilitas yang dimiliki oleh setiap karyawan. Dengan optimalisasi tersebut, diharapkan kinerja individu maupun kolektif dalam perusahaan dapat ditingkatkan, sehingga tujuan organisasi dapat diwujudkan secara efektif dan efisien.

Menurut Edy Sutisno (2018:7) mengemukakan bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia ialah sebagai berikut:

Tujuan manajemen sumber daya manusia lainnya (Seto, 2018) meliputi:

1. Meningkatkan efisiensi.
2. Menaikkan efektifitas
3. Meningkatkan produktivitas
4. Menurunkan jumlah mutasi pegawai
5. Menurunkan angka keteledoran pegawai
6. Meningkatkan kepuasan pelanggan
7. Meningkatkan bisnis perusahaan.

2.1.3 Impelementasi Disiplin Kerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah *implementasi* diartikan sebagai proses pelaksanaan atau penerapan suatu rencana. Menurut Browne dan Wildavsky (dalam Usman, 2004:7), implementasi dapat dipahami sebagai perluasan aktivitas yang dilakukan dengan saling menyesuaikan satu sama lain.

Sementara itu, Nurdin Usman (2002:70) menjelaskan bahwa implementasi merupakan bentuk tindakan nyata yang dilakukan secara sistematis dan terencana, dengan tujuan mencapai hasil atau sasaran tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam konteks disiplin kerja, implementasi mencakup berbagai aspek perilaku positif karyawan, seperti ketepatan waktu dalam melakukan absensi, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, mematuhi peraturan dan prosedur perusahaan, serta menunjukkan sikap konsisten dalam mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi.

2.1.3.1 Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu proses yang mendorong individu untuk mempertahankan serta meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan secara objektif, melalui kepatuhan terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kedisiplinan menjadi aspek fundamental yang harus dimiliki oleh setiap karyawan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap tugas dan amanah yang dipercayakan

kepadanya. Dengan menerapkan disiplin kerja, diharapkan produktivitas karyawan dapat meningkat secara signifikan.

Lebih jauh, disiplin juga berperan sebagai pilar utama dalam mendukung tercapainya keberhasilan organisasi, baik di sektor publik seperti instansi pemerintahan maupun di sektor swasta. Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu merancang dan menerapkan kebijakan disiplin yang tegas dan konsisten kepada seluruh pegawainya. Bagi para karyawan, kedisiplinan merupakan salah satu faktor penting dalam penyelesaian tugas dan pemenuhan tanggung jawab. Sementara bagi perusahaan, penerapan disiplin kerja memberikan manfaat besar dalam menjaga efisiensi dan efektivitas operasional. Tanpa adanya kedisiplinan dan mekanisme sanksi yang tegas, maka pencapaian tujuan organisasi akan menjadi sulit untuk direalisasikan secara optimal.

2.1.3.2 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat penting dan harus mendapat perhatian dalam setiap aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh individu, karena hal ini berkaitan erat dengan peningkatan kinerja guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Secara etimologis, istilah *disiplin* berasal dari bahasa Latin *discipel*, yang berarti "pengikut". Seiring perkembangan zaman, istilah ini berkembang menjadi *discipline*, yang dalam bahasa Inggris mengandung makna kepatuhan atau hal-hal yang berkaitan dengan tata tertib. Sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan, pengertian disiplin pun mengalami perkembangan, dan masing-masing ahli memberikan definisi yang berbeda sesuai dengan perspektifnya.

Pada dasarnya, disiplin kerja mencerminkan sikap menghargai, menghormati, mematuhi, serta menaati peraturan yang berlaku, baik formal maupun informal. Disiplin juga mencerminkan latihan dalam pengendalian diri agar seseorang dapat bekerja secara efektif, efisien, dan produktif sesuai standar perusahaan. Selain itu, kedisiplinan menuntut kesanggupan untuk menerima sanksi apabila melanggar tanggung jawab atau kewenangan yang telah diberikan. Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur melalui dimensi seperti kepatuhan terhadap waktu dan tanggung jawab kerja, dengan indikator yang meliputi ketepatan waktu hadir, pemanfaatan waktu kerja secara efisien, ketidakhadiran tanpa alasan, kepatuhan terhadap aturan organisasi, serta kemampuan mencapai target kerja.

Beberapa definisi disiplin kerja menurut para ahli antara lain:

Menurut Sastrohadiwiryono dan Syuhada Asrie (2019:333) menyatakan :
Disiplin kerja adalah sikap patuh terhadap aturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta kesiapan untuk menjalankan aturan tersebut, termasuk menerima konsekuensi bila melanggarnya.

Menurut Darmawan (2019) menyatakan :

Disiplin kerja merupakan sarana komunikasi antara manajer dan karyawan, yang digunakan untuk mendorong perubahan perilaku, sekaligus sebagai cara meningkatkan kesadaran dan kemauan karyawan dalam menaati peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku.

Menurut Afandi (2018:12) menyatakan :

Disiplin kerja adalah seperangkat peraturan atau tata tertib yang disusun oleh manajemen organisasi, disetujui oleh dewan komisaris atau pemilik modal, serta disepakati bersama serikat pekerja dan diketahui oleh instansi ketenagakerjaan. Seluruh individu dalam organisasi wajib menaati aturan ini secara sukarela, sebagai wujud dari perilaku yang mencerminkan nilai-nilai kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.

Berdasarkan pandangan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mencerminkan kesadaran, kemauan, dan kesiapan individu dalam menaati peraturan serta norma sosial yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin juga merupakan wujud kepatuhan terhadap aturan yang bertujuan untuk mendorong peningkatan kinerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Bagi organisasi, kedisiplinan karyawan sangat dibutuhkan karena menciptakan rasa memiliki yang tinggi dan mendorong terciptanya suasana kerja yang nyaman dan produktif.

2.1.3.3 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang diterapkan dalam suatu perusahaan memiliki tujuan utama agar setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan selaras dengan norma-norma yang berlaku dalam organisasi. Dengan adanya kedisiplinan, diharapkan produktivitas kinerja perusahaan dapat meningkat dan seluruh aktivitas operasional berjalan secara optimal. Peningkatan produktivitas ini akan memberikan dampak positif terhadap keseluruhan sistem

bisnis perusahaan, termasuk terhadap karyawan maupun pemilik perusahaan itu sendiri.

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:339), sebagaimana dikutip oleh Riyadi (2022:36), kedisiplinan bertujuan untuk memastikan bahwa perilaku karyawan tetap konsisten dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Lebih lanjut, Sinambela (2018:339) merinci beberapa tujuan dari penerapan disiplin kerja, antara lain:

1. Mendorong seluruh karyawan agar mematuhi setiap peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan yang bersifat tertulis serta menjalankan perintah manajemen secara bertanggung jawab.
2. Menjalankan tugas secara optimal dan memberikan pelayanan terbaik kepada para pemangku kepentingan, sesuai dengan tanggung jawab atau *job description* yang telah diberikan.
3. Menggunakan dan merawat fasilitas, barang, serta jasa milik perusahaan secara bijak dan bertanggung jawab.
4. Menampilkan perilaku kerja yang mencerminkan kepatuhan terhadap norma-norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
5. Mencapai tingkat produktivitas kerja yang tinggi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sesuai dengan ekspektasi perusahaan.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan ketaatan terhadap aturan, tetapi juga menyangkut komitmen karyawan terhadap profesionalisme, efektivitas kerja, serta kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan.

2.1.3.4 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Upaya untuk menerapkan kedisiplinan secara menyeluruh kepada seluruh pegawai dalam sebuah perusahaan bukanlah hal yang mudah. Proses ini membutuhkan kerja sama dan dukungan dari semua elemen, baik individu maupun kelompok kerja di dalam organisasi. Dalam penerapannya, kegiatan pendisiplinan harus dilakukan dengan pendekatan yang bersifat edukatif dan adil. Artinya, setiap tindakan disiplin harus diberlakukan secara merata, tanpa membedakan status atau jabatan termasuk terhadap manajer atau pimpinan. Hal ini penting karena pimpinan juga memiliki tanggung jawab untuk memberikan teladan yang baik bagi bawahannya.

Menurut Agustini (2019:94), terdapat tiga jenis disiplin kerja yang dapat diterapkan di lingkungan organisasi, yaitu:

1. Disiplin Preventif

Disiplin ini berfungsi sebagai langkah pencegahan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran terhadap aturan atau norma yang telah ditetapkan. Tujuannya adalah membentuk kesadaran dan sikap kepatuhan secara sukarela terhadap kebijakan organisasi. Pencegahan dilakukan melalui penyampaian yang jelas mengenai perilaku, sikap, dan tindakan yang diharapkan, serta memberikan

informasi mendalam mengenai latar belakang kebijakan tersebut. Disiplin preventif berfokus pada pembentukan disiplin internal (disiplin diri) dan melibatkan tiga elemen penting, yaitu:

- a. Mendorong rasa memiliki terhadap instansi agar pegawai menjaga dan melindungi kepentingan organisasi
- b. Memberikan pemahaman yang memadai terkait aturan dan standar kerja yang berlaku
- c. Mendorong pegawai untuk secara aktif menentukan cara terbaik dalam menerapkan disiplin diri yang sesuai dengan ketentuan umum instansi.

2. Disiplin Korektif

Jenis disiplin ini diterapkan ketika seorang pegawai telah terbukti melakukan pelanggaran terhadap aturan atau gagal memenuhi standar kerja yang ditentukan. Dalam hal ini, perusahaan memberikan sanksi yang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan. Disiplin korektif tidak hanya bertujuan memberikan hukuman, tetapi juga mengarahkan pegawai agar tidak mengulangi kesalahan yang sama di masa depan. Jika pelanggaran dilakukan meskipun sebelumnya telah diberikan arahan dan bantuan dari atasan, maka tindakan tegas perlu diambil.

Menurut Sayles dan Strauss (dalam Agustini, 2019:95), tahapan sanksi korektif meliputi:

- a. Peringatan secara lisan (*Oral Warning*)
- b. Peringatan tertulis (*Written Warning*)

- c. Skorsing atau pemberhentian sementara (*Discipline Layoff*)
- d. Pemutusan hubungan kerja atau pemecatan (*Discharge*).

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan perbaikan perilaku sebelum dikenakan sanksi yang lebih berat. Pendekatan ini memungkinkan adanya proses edukatif dan korektif yang tidak menjatuhkan semangat kerja karyawan. Disiplin progresif bersifat membina, dan hanya akan berujung pada hukuman yang lebih serius jika pelanggaran dilakukan secara berulang. Prinsip utama dari pendekatan ini adalah mengutamakan pembinaan dan pembelajaran dari kesalahan, bukan sekadar pemberian hukuman.

2.1.3.5 Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Salah satu hal yang memengaruhi tingkat kedisiplinan kerja adalah sejauh mana karyawan mematuhi peraturan yang berlaku di lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, pihak manajemen, khususnya atasan langsung, perlu memberikan perhatian serius terhadap pelaksanaan disiplin kerja di antara para karyawan. Menurut pendapat Singodimedjo yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2020:89), terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi disiplin kerja, antara lain:

1. Besarnya Kompensasi yang Diberikan

Karyawan cenderung mematuhi peraturan perusahaan apabila mereka merasa dihargai melalui pemberian kompensasi yang sepadan dengan usaha dan kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

2. Keteladanan Pimpinan

Perilaku pimpinan menjadi contoh nyata bagi karyawan. Ketika pimpinan menunjukkan kedisiplinan dalam sikap, ucapan, dan tindakan, maka karyawan akan terdorong untuk meniru dan mempraktikkan sikap disiplin tersebut dalam kesehariannya.

3. Ketersediaan Aturan Tertulis yang Jelas

Penerapan disiplin akan lebih mudah dilaksanakan apabila terdapat pedoman atau peraturan tertulis yang dapat dijadikan acuan bersama oleh seluruh karyawan dalam perusahaan.

4. Ketegasan Pimpinan dalam Memberikan Sanksi

Keberanian atasan dalam menindak pelanggaran disiplin secara tegas dan adil akan membangun rasa keadilan dan tanggung jawab di kalangan karyawan. Hal ini sekaligus memperkuat komitmen untuk menaati aturan yang berlaku.

5. Pengawasan yang Konsisten dari Pimpinan

Pengawasan yang dilakukan secara rutin dan konsisten bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan menjalankan tugasnya tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

6. Perhatian terhadap Kebutuhan Karyawan

Selain kompensasi dan tantangan kerja, karyawan juga membutuhkan perhatian dari pimpinan. Bentuk perhatian ini dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan.

7. Budaya Kerja yang Mendukung Disiplin

Beberapa kebiasaan positif dapat memperkuat budaya disiplin di tempat kerja, seperti:

- a. Saling menghormati ketika bertemu di lingkungan kerja
- b. Memberikan apresiasi atau pujian yang tepat kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan,
- c. Melibatkan karyawan dalam pertemuan atau diskusi yang menyangkut pekerjaan maupun masa depan mereka.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri individu (faktor internal) maupun dari lingkungan organisasi (faktor eksternal). Kedisiplinan yang efektif akan terwujud apabila terdapat hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif antara pimpinan dan karyawan.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto (2019:298) dimensi dan indikator disiplin kerja dibagi menjadi lima yaitu sebagai berikut :

1. Frekuensi Kehadiran

Merupakan tolak ukur untuk mengetahui mengenai tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tingginya frekuensi kehadiran suatu karyawan maka hal tersebut memiliki kualitas disiplin kerja yang tinggi. Berikut adalah indikator dari frekuensi kehadiran yaitu sebagai berikut:

a. Ketepatan Waktu Karyawan yang Datang ke Tempat Kerja

Ketepatan waktu karyawan yang datang ke tempat kerja adalah indikator kritis yang menunjukkan kedisiplinan seorang karyawan. Indikator ini mengukur seberapa konsisten karyawan tiba di tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu ini penting karena mencerminkan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya. Karyawan yang selalu datang tepat waktu cenderung dianggap lebih dapat diandalkan dan serius dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Ini juga membantu dalam mempertahankan efisiensi operasional dan mengurangi gangguan yang mungkin disebabkan oleh keterlambatan.

b. Absensi

Absensi mengacu pada frekuensi atau jumlah hari kerja yang dilewatkan oleh karyawan. Indikator ini penting karena absensi yang berlebihan dapat mempengaruhi produktivitas dan alur kerja di tempat kerja. Mengukur absensi melibatkan pencatatan berapa sering karyawan absen dalam periode tertentu, baik itu absen tanpa keterangan yang sah maupun dengan alasan yang valid. Manajemen absensi yang baik mencakup pemantauan dan analisis pola absensi untuk mengidentifikasi masalah potensial dalam kedisiplinan atau kepuasan kerja karyawan. Pengelolaan yang efektif terhadap absensi tidak hanya membantu dalam menjaga kedisiplinan tetapi juga esensial untuk menjaga moral dan produktivitas tim secara keseluruhan.

2. Tingkat Kewaspadaan Karyawan

Apabila karyawan memiliki ketelitian dan perhitungan dalam melaksanakan pekerjaannya maka karyawan tersebut memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap diri sendiri dan juga terhadap pekerjaannya.

a. Ketelitian

Ketelitian merupakan indikator yang mengukur seberapa detail dan akurat karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan yang teliti cenderung memperhatikan aspek-aspek kecil dari pekerjaan mereka, meminimalisir kesalahan, dan menghasilkan kualitas kerja yang tinggi. Ketelitian ini sangat penting dalam pekerjaan yang memerlukan presisi tinggi, seperti pengolahan data, pekerjaan teknis, atau tugas yang membutuhkan keakuratan seperti dalam penghitungan keuangan atau pengoperasian mesin. Karyawan yang teliti sering kali dapat mengidentifikasi dan memperbaiki potensi masalah sebelum mereka berdampak negatif pada hasil kerja, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

b. Perhitungan

Perhitungan sebagai indikator mengacu pada kemampuan karyawan untuk menggunakan penilaian dan logika dalam melaksanakan tugas. Ini melibatkan pemikiran yang matang sebelum mengambil tindakan, penilaian terhadap risiko, dan pertimbangan terhadap implikasi dari setiap keputusan. Karyawan yang baik dalam melakukan perhitungan tidak hanya bekerja berdasarkan instruksi yang diberikan tetapi juga secara aktif memikirkan cara terbaik untuk mencapai hasil

yang diinginkan dengan cara yang paling efektif dan efisien. Keterampilan ini sangat berguna dalam manajemen proyek, strategi bisnis, dan situasi di mana keputusan harus diambil di bawah tekanan atau dengan informasi yang terbatas.

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya karyawan harus taat terhadap standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan sesuai dengan pedoman kerja dan aturan-aturan dari perusahaan tersebut.

Berikut adalah indikator standar kerja yaitu sebagai berikut :

a. Menaati Pedoman Kerja dan Peraturan

Indikator ini menekankan pentingnya kepatuhan karyawan terhadap pedoman kerja dan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Pedoman dan peraturan ini biasanya mencakup prosedur operasional standar, kebijakan keamanan, kode etik, dan norma-norma lain yang harus diikuti untuk menjaga konsistensi dan kualitas kerja. Ketaatan pada pedoman ini tidak hanya memastikan bahwa operasi berjalan lancar dan efisien, tetapi juga mengurangi risiko kecelakaan kerja dan kesalahan operasional. Karyawan yang mematuhi pedoman dan peraturan menunjukkan komitmen mereka terhadap nilai dan standar perusahaan, serta kepercayaan yang dapat diberikan kepada mereka dalam menjalankan tugas secara mandiri.

b. Tanggung Jawab

Tanggung Jawab dalam konteks ini berkaitan dengan penerimaan dan pemenuhan kewajiban yang diberikan kepada karyawan. Ini mencakup kehandalan dalam menyelesaikan tugas, keakuratan dalam melaporkan hasil kerja, dan inisiatif untuk memastikan bahwa semua aspek pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar yang tinggi. Karyawan yang bertanggung jawab cenderung mengambil kepemilikan atas pekerjaan mereka dan berupaya untuk mencapai hasil terbaik, tidak hanya memenuhi target minimal. Tanggung jawab juga mengimplikasikan kemampuan karyawan untuk mengakui dan memperbaiki kesalahan, serta belajar dari pengalaman tersebut untuk peningkatan berkelanjutan.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan, karyawan diharuskan taat pada peraturan-peraturan perusahaan yang telah ditetapkan yang bertujuan untuk menciptakan kelancaran dan kenyamanan dalam bekerja.

Berikut adalah indikator ketaatan pada peraturan kerja yaitu sebagai berikut:

a. Kepatuhan

Indikator kepatuhan mengukur seberapa baik karyawan mengikuti peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ini mencakup aspek-aspek seperti mematuhi kode etik, kebijakan keselamatan, dan prosedur operasional standar. Kepatuhan ini esensial untuk menjaga integritas organisasi dan memastikan bahwa semua karyawan beroperasi dalam kerangka yang sama yang mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang patuh cenderung

menunjukkan rasa hormat yang tinggi terhadap struktur organisasi dan mengakui pentingnya aturan untuk keberhasilan bersama. Kepatuhan yang konsisten membantu dalam meminimalisir konflik, kesalahpahaman, dan potensi hukum yang bisa timbul dari pelanggaran peraturan.

b. Kelancaran

Kelancaran sebagai indikator menilai sejauh mana kepatuhan terhadap peraturan kerja berkontribusi terhadap efisiensi dan kelancaran operasi sehari-hari. Kelancaran ini mencakup aspek-aspek seperti minimnya gangguan dalam *workflow*, efisiensi dalam komunikasi, dan kemudahan dalam koordinasi antar departemen. Karyawan yang membantu menciptakan kelancaran dalam operasional menunjukkan bahwa mereka tidak hanya mengikuti peraturan tetapi juga mengimplementasikannya dengan cara yang mendukung produktivitas dan harmoni di tempat kerja. Hal ini penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana semua anggota tim dapat bekerja secara efektif tanpa hambatan yang tidak perlu.

5. Etika Kerja

Setiap karyawan sangat memerlukan keharmonisan dan sikap saling menghargai antar sesama rekan kerja dikarenakan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pada karyawan.

Berikut adalah indikator dalam etika kerja yaitu sebagai berikut :

a. Suasana Harmonis

Indikator ini mengukur seberapa baik lingkungan kerja dapat mempromosikan kerjasama dan komunikasi efektif antar karyawan. Suasana kerja yang harmonis tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kenyamanan dan kepuasan kerja, tetapi juga memungkinkan karyawan untuk bekerja secara kolaboratif dalam mencapai tujuan bersama. Suasana yang harmonis cenderung mengurangi konflik dan meningkatkan sinergi dalam tim, sehingga memfasilitasi aliran ide dan solusi yang lebih efektif untuk masalah yang muncul. Ini menciptakan platform dimana karyawan merasa dihargai dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

b. Saling Menghargai

Indikator ini berkaitan dengan bagaimana karyawan memperlakukan satu sama lain dengan rasa hormat dan pengakuan atas kontribusi masing-masing individu. Saling menghargai bukan hanya tentang mengakui pencapaian, tetapi juga tentang memberikan dukungan moral dan emosional kepada rekan kerja. Ini termasuk mendengarkan pendapat orang lain, menghargai perbedaan, dan menghindari diskriminasi atau perilaku buruk lainnya. Sikap saling menghargai membantu dalam membangun rasa percaya dan integritas dalam tim, yang sangat penting untuk memelihara lingkungan kerja yang sehat. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka lebih cenderung termotivasi untuk berkontribusi secara positif dan mempertahankan standar etika kerja yang tinggi.

Sedangkan menurut Sutrisno (2019:213) menyatakan bahwa dimensi disiplin kerja dibagi dalam 3 (tiga) dimensi yaitu sebagai berikut :

1. Menaati aturan waktu yang dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu yang sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam perusahaan.

Dengan 3 (tiga) indikator yaitu sebagai berikut :

- a. Kesesuaian Dalam Jam Masuk Kerja

Indikator ini mengukur seberapa tepat waktu karyawan dalam memulai hari kerjanya sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh perusahaan. Kesesuaian dalam jam masuk kerja adalah penting karena menunjukkan tingkat komitmen karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaannya dan menghormati waktu kerja yang telah ditetapkan. Pemenuhan jadwal masuk kerja yang tepat tidak hanya membantu dalam menjaga produktivitas individu tetapi juga mempengaruhi koordinasi dan efisiensi tim secara keseluruhan. Karyawan yang datang tepat waktu cenderung lebih siap dan mampu mengikuti alur kerja yang telah dijadwalkan tanpa mengganggu rutinitas kerja rekan mereka.

- b. Kesesuaian Dalam Jam Pulang Kerja

Indikator ini menilai seberapa disiplin karyawan dalam mengikuti jadwal pulang kerja yang ditentukan. Meskipun kelihatannya sederhana, mematuhi waktu pulang kerja menunjukkan kedisiplinan dan juga keefektifan karyawan dalam mengelola waktu kerjanya. Ini mencakup kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dalam waktu yang efisien sehingga tidak perlu lembur kecuali

diperlukan. Kesesuaian ini penting untuk menjaga keseimbangan kerja-hidup dan menunjukkan bahwa karyawan dapat bekerja dalam batas yang ditetapkan tanpa harus rutin bekerja di luar jam yang dijadwalkan.

c. Kesesuaian Dalam Jam Istirahat Kerja

Indikator ini mengukur ketaatan karyawan terhadap jadwal istirahat yang telah ditetapkan. Istirahat tepat waktu tidak hanya penting untuk kepatuhan terhadap aturan internal, tetapi juga untuk kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Mengambil istirahat pada waktu yang sesuai memungkinkan karyawan untuk meregangkan otot, beristirahat sejenak dari layar komputer, dan mengisi ulang energi mereka, sehingga meningkatkan fokus dan produktivitas untuk sisa hari kerja. Ini juga menunjukkan disiplin dalam mengelola waktu kerja dan waktu istirahat dengan efektif, yang mencerminkan profesionalisme dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas kerja.

2. Menaati aturan dasar perusahaan seperti dari cara berpakaian dan dalam tingkah laku di dalam perusahaan.

Dengan 2 (dua) indikator yaitu sebagai berikut :

a. Menaati Tata Cara Berpakaian

Indikator ini mengukur seberapa baik karyawan mematuhi kode pakaian yang ditetapkan oleh perusahaan. Tata cara berpakaian di tempat kerja seringkali ditujukan untuk mencerminkan profesionalisme dan identitas perusahaan. Dalam beberapa industri, seperti perbankan atau hukum, berpakaian secara profesional adalah krusial karena terkait dengan citra dan kepercayaan klien. Dalam industri

lain, misalnya teknologi atau kreatif, kode pakaian mungkin lebih santai namun tetap harus memenuhi standar yang pantas dan rapi. Kepatuhan terhadap kode pakaian ini tidak hanya tentang estetika tetapi juga tentang menghormati tempat kerja dan rekan kerja, serta mempromosikan lingkungan kerja yang teratur dan profesional.

b. Menaati Dalam Bertingkah Laku

Indikator ini berkaitan dengan perilaku karyawan di tempat kerja, mencakup etika berkomunikasi, interaksi dengan kolega dan atasan, serta umumnya bagaimana mereka menghormati norma dan nilai perusahaan dalam tindakan sehari-hari mereka. Tingkah laku yang sesuai mencerminkan penghormatan dan ketaatan terhadap kebijakan internal, etika profesional, serta menghindari konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan positif. Perilaku yang baik di tempat kerja meningkatkan kerjasama tim, mengurangi kemungkinan konflik interpersonal, dan membantu mempertahankan moral yang tinggi di antara karyawan.

3. Menaati terhadap aturan perilaku dalam perusahaan yaitu dengan melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas, jabatan, tanggung jawab, serta hubungan antar unit kerja lain.

Dengan 2 (dua) indikator yaitu sebagai berikut :

a. Karyawan yang Memiliki Rasa Tanggung Jawab

Indikator ini menilai seberapa besar karyawan menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diemban. Rasa tanggung jawab ini mencakup

kesediaan untuk mengambil tugas dan menjalankannya dengan penuh dedikasi hingga tuntas, memastikan bahwa semua aspek pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan. Karyawan yang bertanggung jawab sering kali proaktif dalam mengatasi masalah, tidak menunggu perintah untuk bertindak, dan selalu siap untuk meningkatkan cara kerja untuk hasil yang lebih baik. Rasa tanggung jawab juga berkaitan dengan cara karyawan mengelola waktu dan sumber daya, memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan efisien dan tepat waktu, serta mengakui dan memperbaiki kesalahan jika terjadi.

b. Karyawan Lancar dalam Melakukan Pekerjaannya

Indikator ini mengevaluasi keefektifan dan keefisienan dengan mana karyawan menyelesaikan tugas-tugasnya. Kelancaran dalam pekerjaan tidak hanya menunjukkan kemampuan teknis yang tinggi tetapi juga kemampuan untuk mengatasi hambatan dan tantangan sehari-hari dengan cara yang cerdas dan konstruktif. Kelancaran ini sering terkait dengan kemampuan karyawan untuk berkolaborasi dengan anggota tim lain, termasuk unit kerja yang berbeda, untuk memastikan bahwa pekerjaan berjalan dengan baik dan tujuan organisasi tercapai. Karyawan yang lancar dalam pekerjaannya menunjukkan pemahaman yang baik tentang tugas dan peran mereka serta bagaimana ini berkontribusi pada keseluruhan tujuan perusahaan.

4. Kerjasama

Adanya kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lainnya secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga menghasilkan pekerjaan yang lebih baik.

Dengan 2 (dua) indikator yaitu sebagai berikut :

a. Menjalin kerjasama dengan rekan kerja

Indikator ini mengukur kemampuan dan kesediaan karyawan untuk bekerja bersama dengan rekan kerja lain dalam mencapai tujuan bersama. Menjalin kerjasama tidak hanya melibatkan berbagi tugas dan beban kerja tetapi juga termasuk berbagi pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya. Karyawan yang baik dalam menjalin kerjasama sering kali efektif dalam komunikasi, terbuka terhadap umpan balik, dan mampu menyesuaikan pendekatan mereka untuk mendukung kesuksesan tim. Indikator ini juga mencerminkan kemampuan karyawan untuk bekerja dalam tim lintas fungsi, menavigasi dinamika kerja tim yang kompleks, dan mendukung iklim kerja yang inklusif dan kolaboratif.

b. Adanya sikap yang kompak sesama rekan kerja

Indikator ini berkaitan dengan pembentukan hubungan yang harmonis dan kesatuan sikap di antara anggota tim. Sikap kompak menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya bekerja bersama tetapi juga mendukung satu sama lain dalam upaya mereka untuk mencapai hasil yang optimal. Ini mencakup kerjasama dalam menghadapi tantangan, solidaritas dalam menyelesaikan konflik, dan kebersamaan dalam merayakan keberhasilan. Sikap yang kompak di antara rekan kerja juga

berarti bahwa karyawan memiliki rasa saling percaya yang tinggi, yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

5. Inisiatif

Merupakan tindakan yang terdapat dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi permasalahan yang ada dalam pekerjaan tanpa menunggu adanya perintah dari pimpinan atau atasan.

Dengan 1 (satu) indikator yaitu sebagai berikut :

a. Memiliki Kemampuan yang Mandiri dalam Melaksanakan dan Menyelesaikan Pekerjaan

Kemampuan untuk bekerja secara mandiri menandakan kematangan profesional seorang karyawan dan kapasitasnya untuk menangani tanggung jawab tanpa pengawasan yang ketat. Karyawan yang mandiri tidak hanya memulai tugas dengan inisiatif sendiri tetapi juga mengelola sumber daya, waktu, dan tantangan dengan efektif.

Kemandirian ini mencakup beberapa aspek penting seperti kemampuan pemecahan masalah, di mana karyawan dapat mengidentifikasi masalah yang muncul dan merumuskan solusi tanpa harus selalu bergantung pada bantuan dari atasan. Ini juga mencakup pengambilan keputusan yang efektif, memungkinkan karyawan untuk membuat keputusan penting tepat waktu yang mendukung tujuan pekerjaan mereka dan lebih luas lagi, tujuan perusahaan.

Seorang karyawan yang proaktif dalam tugasnya menunjukkan inisiatif dengan mencari cara untuk meningkatkan proses kerja, mengusulkan inovasi, dan secara umum, memperbaiki kualitas output mereka. Proaktivitas ini sering kali menyebabkan peningkatan efisiensi dan produktivitas, serta mendorong suasana kerja yang positif di mana inovasi dan peningkatan dianjurkan.

Aspek lain dari bekerja secara mandiri adalah kemampuan untuk menjaga kontinuitas dan keberlanjutan dalam pekerjaan. Karyawan yang mandiri tetap bertanggung jawab atas proyek mereka dari awal hingga akhir, bahkan saat menghadapi hambatan. Kemampuan ini tidak hanya menunjukkan kedisiplinan dan dedikasi tetapi juga menghasilkan konsistensi dalam kualitas kerja yang disampaikan.

Secara keseluruhan, karyawan yang memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri sangat berharga dalam setiap organisasi. Mereka mampu memanfaatkan keahlian dan inisiatif mereka untuk tidak hanya memenuhi tetapi sering kali melebihi harapan yang ditetapkan oleh manajemen. Kemampuan ini secara signifikan mendukung keberhasilan individual serta pencapaian tujuan strategis perusahaan, membuat mereka aset yang tidak ternilai dalam mencapai efektivitas dan efisiensi operasional.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dapat terjadi apabila adanya indikator-indikator seperti di atas yang dapat menciptakan kualitas disiplin kerja yang baik. Hal tersebut harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

2.1.3.7 Pelaksanaan Disiplin Kerja

Perusahaan yang baik harus membuat dan memberikan peraturan-peraturan dan tata tertib yang akan menjadi pusat yang harus ditaati oleh seluruh karyawan dalam perusahaan. Menurut Alam (2020), peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

1. Peraturan dasar mengenai tata tertib pakaian kerja, etika, dan tingkah laku yang baik dalam bekerja.
2. Peraturan mengenai jam masuk, jam pulang, dan jam istirahat.
3. Peraturan mengenai hal apa saja yang boleh dilakukan dan hal apa saja yang tidak boleh dilakukan oleh seluruh karyawan selama bekerja.
4. Peraturan mengenai cara-cara yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan unit kerja yang lainnya.

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa peraturan-peraturan dalam disiplin kerja harus adil dan masuk akal bagi seluruh karyawan. Dan peraturan-peraturan tersebut juga perlunya untuk dikomunikasikan agar karyawan apa saja bentuk-bentuk larangan yang ditetapkan oleh perusahaan agar tidak terjadi miskomunikasi antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya, juga antara pemimpin dengan pihak HR yang mengeluarkan surat mengenai peraturan-peraturan disiplin kerja tersebut.

2.1.3.8 Pelanggaran Dalam Disiplin Kerja

Gibson et al., sebagaimana dikutip oleh Agustini (2019:104), mendefinisikan disiplin sebagai penerapan bentuk-bentuk sanksi atau hukuman

terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku di perusahaan. Penerapan hukuman menjadi relevan ketika pimpinan menghadapi perilaku karyawan yang tidak sejalan dengan peraturan yang telah ditetapkan atau ketika hasil kerja berada di bawah standar yang diharapkan oleh organisasi.

Berikut ini adalah beberapa jenis perilaku yang dapat dikenakan sanksi disipliner apabila melanggar ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan:

1. Melanggar Peraturan Kantor

Yaitu seperti keterlambatan, tidur saat bekerja, ketidakadilan, mencuri, memiliki obat-obatan terlarang hingga menggunakannya, melanggar aturan dan kebijaksanaan dari keselamatan bekerja.

2. Melanggar Etika Bekerja

Yaitu seperti membangkang terhadap pemerintah, melakukan mogok kerja illegal, melakukan pengancaman terhadap pimpinan perusahaan, menggunakan bahasa ataupun kata-kata kotor.

3. Merugikan Kantor

Yaitu seperti menolak perusahaan untuk bekerja lembur, merusak peralatan-peralatan yang ada di kantor, memperlambat dan lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, menolak untuk bekerjasama dengan sesama rekan kerja di kantor, serta memperlakukan pelayanan dengan tidak wajar.

2.1.3.9 Kendala-Kendala Dalam Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugas. Kinerja karyawan yang baik secara langsung mempengaruhi kualitas sumber daya manusia pada suatu perusahaan. Berikut beberapa kendala disiplin dalam meningkatkan kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Ketidakjelasan Ekspektasi dan Tujuan

Ketidakjelasan ekspektasi dan tujuan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menghambat penerapan disiplin kerja dalam organisasi. Ketika karyawan tidak memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka, baik dalam aspek tugas, tanggung jawab, maupun standar performa yang harus dicapai, maka mereka cenderung mengalami kebingungan dan ketidakpastian dalam bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2021), tujuan yang tidak jelas dapat menyebabkan rendahnya komitmen karyawan karena mereka tidak memiliki arah yang pasti dalam bekerja. Selain itu, Locke dan Latham (2019) dalam teori *goal setting* menekankan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja karena memberikan pedoman yang jelas bagi karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu menetapkan ekspektasi yang terukur dan realistis guna memastikan setiap individu memahami tugasnya dan memiliki panduan yang jelas dalam bekerja.

2. Kurangnya Motivasi dan Perhatian Kepada Karyawan

Motivasi merupakan faktor kunci dalam menjaga disiplin kerja karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan perhatian dan penghargaan atas kinerja mereka

cenderung kehilangan motivasi untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab. Herzberg (2020) dalam *Two-Factor Theory* menyatakan bahwa kurangnya faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja karyawan. Selain itu, Maslow (2018) dalam teori hierarki kebutuhannya menekankan bahwa kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), seperti apresiasi dan pengakuan, merupakan elemen penting dalam membangun disiplin kerja yang tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih kepada karyawan, baik melalui sistem penghargaan yang adil maupun program pengembangan individu, guna meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

3. Gaya Manajemen yang Tidak Efektif

Gaya manajemen yang tidak efektif dapat menyebabkan rendahnya tingkat disiplin kerja dalam organisasi. Pemimpin yang otoriter atau terlalu permisif dapat mengakibatkan karyawan kehilangan arah dalam menjalankan tugas mereka. Menurut Lewin (2021), terdapat tiga gaya kepemimpinan utama, yaitu otoriter (*authoritarian*), demokratis (*democratic*), dan laissez-faire. Pemimpin yang terlalu otoriter cenderung menciptakan lingkungan kerja yang penuh tekanan, sementara pemimpin yang laissez-faire sering kali gagal memberikan arahan yang jelas, sehingga karyawan menjadi kurang disiplin. Sementara itu, gaya kepemimpinan demokratis terbukti lebih efektif dalam meningkatkan disiplin kerja karena memungkinkan adanya komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan serta memberikan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan (Yukl, 2020). Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa manajer dan pemimpin memiliki keterampilan

manajerial yang baik serta mampu mengadopsi gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi dan kebutuhan karyawan.

4. Ketidakcocokan Karyawan dengan Pekerjaan

Ketidaksesuaian antara keterampilan dan minat karyawan dengan pekerjaan yang mereka jalani dapat menyebabkan rendahnya disiplin kerja. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya tidak sesuai dengan kompetensi atau minat mereka cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang rendah dan kurang termotivasi untuk menjalankan tugas dengan baik. Holland (2019) dalam teori *Person-Job Fit* menyatakan bahwa kesesuaian antara individu dan pekerjaannya memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ketika seseorang ditempatkan dalam posisi yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya, mereka akan lebih cenderung menunjukkan kedisiplinan tinggi serta termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sistem rekrutmen dan seleksi yang efektif untuk memastikan bahwa setiap karyawan ditempatkan dalam posisi yang sesuai dengan keterampilan dan minatnya.

5. Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Kompensasi yang tidak sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan dapat menjadi faktor yang menyebabkan rendahnya disiplin kerja. Karyawan yang merasa bahwa mereka tidak mendapatkan kompensasi yang adil cenderung mengalami ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan. Teori keadilan (*Equity Theory*) yang

dikemukakan oleh Adams (2020) menyatakan bahwa individu akan membandingkan rasio input (usaha dan kerja keras) dengan output (gaji, tunjangan, penghargaan) yang mereka terima. Jika karyawan merasa bahwa mereka mendapatkan kompensasi yang lebih rendah dibandingkan dengan rekan kerja yang memiliki beban kerja yang sama, maka mereka cenderung mengalami penurunan motivasi dan kedisiplinan dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan sudah sesuai dengan beban kerja dan standar industri guna meningkatkan kepuasan dan kedisiplinan kerja karyawan.

6. Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan Dalam Perusahaan

Pimpinan perusahaan memiliki peran penting dalam membentuk budaya disiplin kerja di organisasi. Karyawan cenderung meniru perilaku dan etika kerja dari pemimpin mereka. Jika pemimpin menunjukkan sikap disiplin, bertanggung jawab, dan profesional dalam bekerja, maka karyawan juga akan cenderung mengikuti pola tersebut. Sebaliknya, jika pemimpin tidak memberikan contoh yang baik, seperti sering datang terlambat atau tidak menegakkan aturan, maka kedisiplinan karyawan pun akan menurun. Bass dan Avolio (2021) dalam teori *Transformational Leadership* menyatakan bahwa pemimpin yang memberikan keteladanan positif dapat meningkatkan komitmen dan disiplin karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap pemimpin dalam organisasi memahami pentingnya menjadi role model bagi bawahannya dalam menerapkan disiplin kerja yang baik.

7. Ada Tidaknya Aturan Pasti yang Dapat Dijadikan Pegangan

Karyawan memerlukan aturan yang jelas sebagai pedoman dalam menjalankan tugas mereka. Jika perusahaan tidak memiliki aturan yang tegas atau jika aturan sering berubah tanpa komunikasi yang efektif, maka karyawan akan mengalami kebingungan dan kesulitan dalam menyesuaikan diri. Menurut Lunenburg (2020), aturan dan prosedur yang jelas membantu menciptakan kepastian kerja serta mengurangi ambiguitas dalam pelaksanaan tugas. Dengan adanya standar operasional prosedur (SOP) yang jelas, karyawan dapat bekerja dengan lebih disiplin dan terstruktur. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa aturan yang dibuat telah dikomunikasikan dengan baik serta ditegakkan secara konsisten untuk menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan profesional.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja dapat dipahami sebagai indikator yang digunakan untuk menilai sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Penilaian ini didasarkan pada faktor-faktor seperti pengalaman, keahlian, intensitas kerja, serta efisiensi waktu. Sementara itu, kinerja karyawan mengacu pada pencapaian kerja yang dihasilkan oleh individu dalam suatu perusahaan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Capaian tersebut dinilai berdasarkan sejauh mana karyawan menjalankan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang telah diberikan, dengan tujuan akhir untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Secara umum, para ahli memiliki pandangan yang relatif serupa mengenai definisi kinerja karyawan, yakni sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam organisasi, yang mencakup aspek kuantitatif, kualitatif, dan ketepatan waktu. Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli:

Menurut Edward L., John B., dan Susan Albers M. (2018:12) menyatakan :
Employee performance merupakan kemampuan seorang karyawan untuk mencapai sasaran kerja yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Affandi (2018:83) menyatakan :

Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Pencapaian tersebut harus dilakukan secara sah, tidak melanggar hukum, serta tetap mematuhi norma dan etika yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2020:67) menyatakan :

Kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh seorang pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya dalam melaksanakan tugas.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan kerja yang dicapai secara bertanggung jawab dan profesional, dalam rangka mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu (faktor internal) maupun dari lingkungan sekitar (faktor eksternal). Faktor eksternal mencakup hal-hal di luar individu seperti lingkungan kerja dan hubungan sosial, sedangkan faktor internal berkaitan dengan kemampuan pribadi dan motivasi yang berasal dari dalam diri karyawan. Kombinasi dari kedua faktor ini akan membentuk performa kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Anwar Prabu Mangkunegara (2020:66) yang menyatakan bahwa faktor kepemimpinan (*leadership*) dan motivasi merupakan dua komponen utama yang memengaruhi pencapaian kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2020:67), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi:

1. Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensial (seperti IQ) dan kemampuan nyata (yang meliputi keterampilan dan pengetahuan). Karyawan dengan tingkat kecerdasan di atas rata-rata (IQ 110–120), keterampilan yang sesuai dengan tugas, dan pendidikan yang relevan dengan posisi jabatan, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penempatan karyawan perlu disesuaikan dengan bidang keahliannya.

2. Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) individu terhadap lingkungan kerja (*situation*). Motivasi mencerminkan dorongan internal yang mengarahkan

karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sementara itu, menurut Harini dalam jurnal yang ditulis oleh Indah Dwi Agusti (2020:72), faktor lain yang turut memengaruhi kinerja adalah:

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti tata letak ruang, kebisingan, peralatan, bahan kerja, serta interaksi antar karyawan yang semuanya dapat mempengaruhi kualitas hasil kerja.

2. Beban Kerja

Beban kerja merujuk pada volume tugas yang dibebankan kepada karyawan, yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawabnya.

Lebih lanjut, menurut Sutrisno (dalam Suciati dkk., 2022:166), faktor-faktor berikut juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Kinerja perusahaan dapat dinilai dari seberapa baik suatu pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Tugas dan wewenang yang jelas serta pembagian kerja yang tepat akan meningkatkan kejelasan peran karyawan dalam organisasi, menghindari tumpang tindih, dan mendukung kinerja.

3. Disiplin

Disiplin mencerminkan sikap hormat terhadap aturan perusahaan dan menjadi landasan penting dalam pelaksanaan tugas yang teratur.

4. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan kemampuan berpikir kritis dan kreativitas karyawan dalam mengusulkan ide-ide yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

5. Pengawasan

Pengawasan menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa aktivitas kerja berjalan sesuai dengan tujuan, serta mendukung efektivitas dalam pencapaian visi dan misi organisasi.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beragam faktor internal seperti kemampuan, motivasi, dan disiplin, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja, sistem pengawasan, dan peran kepemimpinan. Semua aspek ini saling berkaitan dan memainkan peranan penting dalam menentukan keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya secara optimal.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2020:68), bahwa kinerja karyawan dibagi menjadi beberapa bagian yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu seorang karyawan yang mengerjakan seluruh pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan baik.

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator yaitu sebagai berikut :

a. Ketelitian

Ketelitian merujuk pada sejauh mana seseorang dapat melaksanakan tugas dengan cermat, tanpa kesalahan, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Ketelitian menunjukkan kemampuan seseorang dalam memperhatikan detail dan memastikan bahwa setiap aspek dari pekerjaan telah diperiksa dengan baik sebelum diselesaikan. Dalam dunia kerja, ketelitian sangat penting untuk menghindari kesalahan yang dapat berdampak buruk pada hasil akhir atau bahkan merugikan organisasi. Sebagai contoh, dalam bidang keuangan, ketelitian diperlukan untuk memastikan perhitungan anggaran yang akurat; sementara dalam industri manufaktur, ketelitian diperlukan untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan.

b. Kerapihan

Kerapihan mencerminkan bagaimana pekerjaan disusun dan disajikan secara teratur, terorganisir, dan estetik. Indikator ini tidak hanya mencakup tampilan fisik hasil kerja, seperti dokumen atau produk, tetapi juga mencerminkan bagaimana proses kerja dijalankan dengan tertib dan sistematis. Kerapihan menunjukkan profesionalisme dan kemampuan seseorang dalam menjaga kualitas visual dan struktural dari pekerjaan yang dilakukan. Sebagai contoh, laporan yang dibuat dengan kerapihan akan lebih mudah dipahami oleh pembaca, sementara tempat kerja yang rapi dapat meningkatkan efisiensi dan keselamatan kerja. Dalam dunia bisnis, kerapihan menjadi bagian penting yang mencerminkan citra perusahaan dan kepercayaan pelanggan terhadap produk atau layanan.

c. Hasil Kerja

Hasil kerja adalah pencapaian akhir dari tugas atau tanggung jawab yang diberikan, yang dinilai berdasarkan kesesuaian dengan tujuan, standar, atau ekspektasi yang telah ditetapkan. Indikator ini mencakup aspek kuantitas (jumlah pekerjaan yang selesai) dan kualitas (tingkat keunggulan atau keberhasilan dari hasil tersebut). Hasil kerja menjadi gambaran dari kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dalam evaluasi, hasil kerja menunjukkan apakah seseorang mampu mencapai target yang telah ditetapkan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan memberikan dampak positif terhadap tujuan organisasi. Sebagai contoh, dalam sektor layanan pelanggan, hasil kerja dapat dinilai dari kepuasan pelanggan yang diterima; sementara dalam proyek

pengembangan, hasil kerja diukur dari pencapaian milestone sesuai dengan jadwal yang disepakati.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu durasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam satu hari. Kuantitas kerja juga dilihat dari kecepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dimensi kuantitas kerja dapat diukur dengan menggunakan 2 (dua) indikator yaitu sebagai berikut :

a. Kemampuan

Kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk menyelesaikan tugas atau tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kemampuan ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaan mereka. Tingkat kemampuan seseorang sering kali menentukan seberapa banyak pekerjaan yang dapat mereka selesaikan dengan kualitas yang tetap terjaga. Kemampuan yang baik mencakup pemahaman yang mendalam tentang tugas, penggunaan alat atau teknologi yang relevan, serta kecakapan dalam mengatasi tantangan yang muncul selama proses kerja.

b. Kecepatan

Kecepatan menggambarkan efisiensi waktu yang digunakan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau tanggung jawab mereka. Indikator ini mencerminkan seberapa cepat seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa

mengorbankan kualitas hasilnya. Kecepatan kerja yang baik sering kali berkaitan dengan tingkat pengalaman, penguasaan teknik kerja, serta kemampuan individu untuk memprioritaskan dan mengelola waktu secara efektif. Dalam lingkungan kerja yang dinamis, kecepatan menjadi elemen yang sangat penting, terutama dalam situasi yang membutuhkan respons cepat atau target penyelesaian yang ketat.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban dan kesadaran seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Dimensi tanggung jawab kerja dapat diukur dengan menggunakan 2 (dua) indikator yaitu sebagai berikut :

a. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah kemampuan individu untuk menentukan langkah atau solusi terbaik dalam menghadapi suatu situasi atau masalah di tempat kerja. Indikator ini mencerminkan tingkat kepercayaan diri, kemampuan berpikir kritis, dan kemauan untuk bertanggung jawab atas konsekuensi dari keputusan yang diambil. Dalam konteks kerja, pengambilan keputusan yang baik menunjukkan tanggung jawab karyawan terhadap peran mereka, baik dalam memecahkan masalah operasional, mengatur prioritas tugas, maupun dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

b. Hasil Kerja

Hasil kerja mengacu pada output konkret yang dihasilkan oleh individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator ini mencerminkan tingkat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kualitas, kuantitas, dan waktu yang telah ditentukan. Hasil kerja yang baik menunjukkan bahwa seorang karyawan tidak hanya menyelesaikan tugasnya, tetapi juga memastikan bahwa output tersebut memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

4. Kerjasama

Kerjasama karyawan dapat dilihat dari ketersediaan seluruh karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan suatu bentuk tindakan dari karyawan untuk melakukan pekerjaan dan mengatasi permasalahan dari pekerjaannya tersebut tanpa menunggu perintah dari atasan atau sebagai karyawan harus menunjukkan tanggung jawab dari pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seluruh karyawan.

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa baik dan buruknya karyawan dapat dilihat dari dimensi dan indikator yang ada dan hal tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.4.4 Kendala-Kendala Dalam Kinerja Karyawan

1. Motivasi yang Minim

Minimnya motivasi menjadi salah satu kendala utama dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan. Karyawan yang tidak memiliki motivasi kerja cenderung mengalami penurunan produktivitas, kurang peduli terhadap kualitas pekerjaan, dan lebih rentan terhadap perilaku indisipliner. Menurut Herzberg (2020) dalam Two-Factor Theory, motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu motivators (penghargaan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang) serta hygiene factors (gaji, kebijakan perusahaan, dan lingkungan kerja). Jika faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi dengan baik, karyawan akan mengalami demotivasi, yang berdampak pada penurunan disiplin kerja dan kinerja.

Selain itu, Maslow (2018) dalam Hierarchy of Needs menyatakan bahwa kebutuhan akan penghargaan (esteem needs) dan aktualisasi diri merupakan faktor utama yang mendorong individu untuk bekerja dengan disiplin dan penuh tanggung jawab. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi peningkatan motivasi, seperti memberikan penghargaan atas pencapaian kerja, menyediakan jenjang karier yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan.

2. Fasilitas yang Tidak Memadai

Fasilitas kerja yang tidak memadai dapat menjadi hambatan dalam penerapan disiplin kerja yang efektif. Karyawan yang tidak memiliki akses ke fasilitas yang mendukung pekerjaan mereka cenderung mengalami kesulitan dalam

menyelesaikan tugas dengan baik, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas dan efisiensi kerja. Menurut Robbins dan Judge (2021), lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang memadai dapat meningkatkan motivasi serta disiplin kerja karyawan.

Ketidakcukupan fasilitas seperti peralatan kerja yang usang, kurangnya ruang kerja yang ergonomis, atau infrastruktur yang tidak mendukung akan menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja dan meningkatkan tingkat stres karyawan. Hal ini juga dapat berdampak pada peningkatan absensi dan keterlambatan karena karyawan merasa kurang termotivasi untuk hadir tepat waktu. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa fasilitas kerja yang disediakan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan agar mereka dapat bekerja dengan lebih efektif dan disiplin.

3. Kurangnya Komunikasi Dengan Manajer

Komunikasi yang buruk antara karyawan dan manajer dapat menciptakan ketidakjelasan dalam pelaksanaan tugas serta menghambat disiplin kerja. Menurut Lunenburg (2020), komunikasi yang efektif dalam organisasi sangat penting untuk memastikan bahwa setiap karyawan memahami peran, tanggung jawab, serta ekspektasi yang ditetapkan oleh manajemen. Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, karyawan dapat merasa bingung, tidak termotivasi, dan kehilangan arah dalam pekerjaannya.

Teori Leader-Member Exchange (LMX) oleh Graen dan Uhl-Bien (2019) menyatakan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan sangat

menentukan tingkat keterlibatan serta disiplin kerja karyawan. Karyawan yang memiliki komunikasi terbuka dengan manajer cenderung merasa lebih dihargai dan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja dengan disiplin. Sebaliknya, komunikasi yang minim dapat menciptakan kesenjangan antara karyawan dan manajer, yang berakibat pada ketidakefektifan koordinasi dan pelaksanaan tugas.

Untuk mengatasi kendala ini, perusahaan harus membangun budaya komunikasi yang terbuka dan transparan. Manajer perlu secara aktif berkomunikasi dengan karyawan melalui pertemuan rutin, diskusi terbuka, serta memberikan umpan balik yang konstruktif mengenai kinerja dan perkembangan karyawan.

4. Kurangnya Kepercayaan Dengan Manajer

Kepercayaan antara karyawan dan manajer merupakan elemen penting dalam membangun disiplin kerja yang tinggi. Jika karyawan tidak mempercayai manajer mereka, mereka cenderung menunjukkan sikap skeptis terhadap kebijakan perusahaan, merasa kurang dihargai, dan mengalami penurunan motivasi kerja. Menurut Covey (2018), kepercayaan dalam organisasi merupakan fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Teori Transformational Leadership oleh Bass dan Avolio (2021) menyatakan bahwa pemimpin yang dapat dipercaya dan memberikan keteladanan positif akan mampu membangun loyalitas dan disiplin kerja yang tinggi di antara karyawan. Sebaliknya, pemimpin yang kurang transparan, tidak adil, atau tidak konsisten dalam mengambil keputusan dapat menyebabkan ketidakpercayaan di antara bawahan mereka.

Untuk meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap manajer, perusahaan perlu memastikan bahwa pemimpin bersikap adil, transparan, dan konsisten dalam mengambil keputusan. Manajer harus bersedia mendengarkan masukan dari karyawan, memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi mereka, serta menunjukkan integritas dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Dengan demikian, karyawan akan merasa lebih percaya dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan disiplin.

5. Pertengkaran Antar Karyawan

Konflik atau pertengkaran antar karyawan dapat mengganggu disiplin kerja dan menurunkan produktivitas organisasi. Konflik dalam tim sering kali disebabkan oleh perbedaan pendapat, persaingan yang tidak sehat, atau kurangnya kerja sama di antara anggota tim. Menurut Thomas dan Kilmann (2020), konflik dalam organisasi dapat dikategorikan menjadi konflik fungsional (yang mendorong inovasi dan peningkatan kinerja) serta konflik disfungsional (yang menghambat produktivitas dan menyebabkan ketegangan interpersonal).

Konflik disfungsional yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan lingkungan kerja yang tidak harmonis, meningkatkan tingkat stres karyawan, dan menurunkan motivasi kerja. Karyawan yang terlibat dalam konflik berkepanjangan cenderung mengalami kesulitan dalam bekerja secara disiplin dan fokus pada tugas mereka. Selain itu, konflik yang tidak terselesaikan dapat menciptakan ketidakpercayaan di antara anggota tim dan menghambat kolaborasi kerja.

Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan harus menerapkan strategi manajemen konflik yang efektif. Robbins dan Judge (2021) menyatakan bahwa pemimpin harus berperan aktif dalam menyelesaikan konflik dengan pendekatan mediasi, fasilitasi komunikasi antar karyawan, serta membangun budaya organisasi yang mendorong kerja sama dan keterbukaan. Selain itu, perusahaan dapat mengadakan pelatihan keterampilan komunikasi dan resolusi konflik guna membantu karyawan mengelola perbedaan dengan cara yang konstruktif.

2.1.5 Hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan elemen penting dalam membentuk karakteristik kepribadian karyawan, seperti ketekunan, tanggung jawab, rasa percaya diri, serta kemampuan mengendalikan diri. Penerapan disiplin yang baik mendukung pengembangan perilaku profesional dan konsisten dalam lingkungan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu di perusahaan. Menurut Theo Haiman dalam Nawawi (2016:85), disiplin kerja dikatakan baik apabila seorang karyawan mematuhi seluruh aturan dan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, disiplin dianggap rendah atau buruk jika karyawan tidak menaati aturan yang berlaku.

Belly Okta Wijaya (2018) menegaskan bahwa terdapat hubungan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat disiplin yang dimiliki seseorang, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong dan menanamkan kedisiplinan kepada seluruh karyawan sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Dalam mengukur kinerja karyawan, Wijaya (2018) mengidentifikasi empat indikator utama, yaitu:

1. Kualitas kerja :tingkat ketelitian dan hasil kerja yang sesuai standar
2. Kuantitas kerja :volume pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu
3. Pelaksanaan tugas :ketepatan dalam menjalankan instruksi dan tanggung jawab kerja
4. Tanggung jawab :komitmen terhadap pekerjaan dan kesadaran menjalankan peran secara penuh.

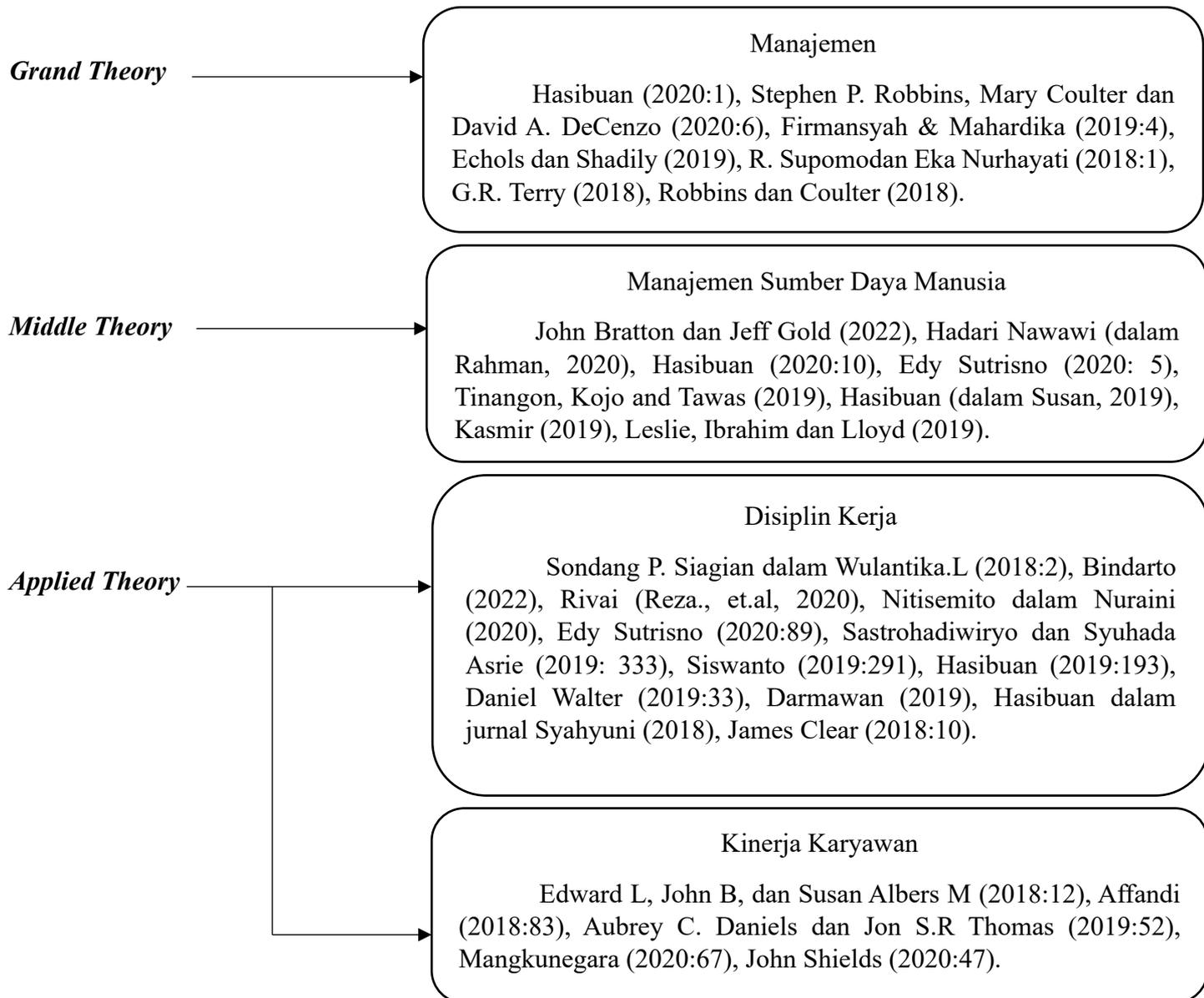
Indikator-indikator ini berfungsi sebagai acuan dalam melakukan penilaian kinerja. Menurut Akbar (2018), tujuan utama dari penilaian kinerja adalah membantu karyawan untuk mengenali dan mengembangkan potensi diri secara maksimal demi mencapai tujuan organisasi. Selain itu, hasil penilaian juga menjadi dasar penting bagi manajemen dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aspek pekerjaan, seperti promosi, pelatihan, maupun evaluasi.

Penelitian oleh Husain, B. A. & Santoso, A. B. (2022) dalam studi berjudul *Analisis Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan CV Kirana Utama Bogor* menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa perilaku disiplin merupakan salah satu kunci utama dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja di lingkungan perusahaan.

2.1.6 Landasan Teori Keseluruhan

Gambar 2.1

Landasan Teori Keseluruhan



2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk memperluas sudut pandang dan memperkaya kerangka analisis dalam penelitian ini, selain menyajikan kajian teori yang telah diuraikan sebelumnya, dilakukan pula tinjauan terhadap sejumlah penelitian terdahulu. Kajian ini difokuskan pada penelitian-penelitian yang memiliki kesamaan variabel, yaitu mengenai analisis disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Peninjauan terhadap studi-studi sebelumnya bertujuan untuk memberikan gambaran umum serta bahan perbandingan yang relevan, sehingga dapat memperkuat landasan teoritis dan mendukung arah pembahasan dalam penelitian ini.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Persamaan	Perbedaan	Temuan Penelitian
1.	Wachid Hasyim. (2020). <i>Analisis Faktor yang Meningkatkan Kinerja melalui Variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja</i> . Jurnal IKRA-ITH Ekonomika, Vol. 3 No. 3. https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v3i3.1034	Disiplin kerja sebagai variabel yang memengaruhi kinerja karyawan.	Menggunakan pendekatan kuantitatif dan menambahkan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja.	Disiplin kerja, kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

2.	Reni Arthawati. (2020). <i>Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Stres Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di IT Industri Jakarta (ITJ)</i> . Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis, Vol. 5 No. 2.	Disiplin kerja sebagai salah satu variabel penentu kinerja.	Fokus pada sektor industri teknologi dan menambahkan variabel stress kerja serta budaya organisasi.	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3.	Ahmadi. (2021). <i>Analisis Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19</i> . Journal of Applied Management Research, Vol. 1 No. 1. https://doi.org/10.36441/jamr.v1i1.259	Disiplin kerja sebagai variabel utama dalam memengaruhi kinerja.	Menambahkan variabel komitmen organisasi dan lingkungan kerja, serta konteks penelitian dilakukan di masa pandemi.	Komitmen organisasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja, baik secara simultan maupun parsial.
4.	Lenny Aprianty. (2018). <i>Analisis Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, serta Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empirik Karyawan Bank BTN Cabang Cilegon Banten)</i> . Jurnal Sains	Disiplin kerja sebagai variabel yang memengaruhi kinerja.	Menambahkan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Objek penelitian di sektor perbankan.	Disiplin kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Manajemen, Vol. 5 No. 1.			
5.	Sahat Simbolon. (2021). <i>Analisis Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Grand CityHall Medan</i> . Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 21 No. 2. https://doi.org/10.54367/jmb.v21i2.1411	Disiplin kerja sebagai variabel yang menentukan kinerja.	Menambahkan variabel kualitas SDM dan dilakukan di sektor perhotelan swasta.	Kualitas SDM, disiplin kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
6.	Andi Amri. (2020). <i>Effect of Organization Commitment, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance (Case Study: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang)</i> . International Journal of Educational Management and Innovation, Vol. 2 No. 1. https://doi.org/10.12928/ijemi.v2i1.3183	<i>Work discipline</i> sebagai variabel yang berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> .	Menggunakan pendekatan kuantitatif dan objek penelitian adalah instansi BUMN di bidang ketenagalistrikan.	<i>Organizational commitment, work motivation, dan work discipline</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>employee performance</i> .
7.	Fitri Agustina & Hapzi Ali. (2024). <i>Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan</i>	Disiplin kerja sebagai faktor penentu kinerja.	Menambahkan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja; dilakukan	Kedisiplinan, kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh

	<i>Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai di BPS Kabupaten Toba.</i> Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, Vol. 6 No. 1. https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i1.3434		di instansi statistik daerah (BPS).	signifikan terhadap kinerja pegawai.
8.	Nugroho Kasiyanto. (2021). <i>Analisis Beban Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar.</i> Otonomi, Vol. 21 No. 1. https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i1.1650	Kinerja pegawai sebagai variabel terikat.	Tidak memasukkan disiplin kerja sebagai variabel; fokus pada beban kerja, motivasi, dan lingkungan kerja.	Ketiga variabel secara simultan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai.
9.	Luluk Tri Harinie et al. (2023). <i>Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi pada Periode 2022-2023: Studi Kasus.</i> Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 2. https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i2.1574	Kinerja organisasi sebagai variabel utama.	Tidak membahas disiplin kerja; fokus tunggal pada variabel kepemimpinan.	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi selama periode 2022–2023.
10.	I Wayan Murjana 2020	<i>Work discipline</i> sebagai aspek	Fokus penelitian pada rumah sakit	<i>Culture of work</i> dan <i>organizational</i>

	<p><i>Effect of Culture Organization of Work and Commitment to Work Discipline and its Impact on the Performance of Mental Hospital Nurses in the Prvince og Bali.</i> International Journal Of Sustainability , Education, And Global Creative Economic (Ijsegce) Vol 3 No.2. https://doi.org/10.1234/ijsegce.v3i2.152</p>	yang berdampak pada kinerja tenaga kesehatan.	jiwa dengan analisis pengaruh <i>organizational culture</i> dan <i>commitment</i> terhadap <i>discipline</i> .	<i>commitment</i> memengaruhi <i>work discipline</i> yang berdampak signifikan terhadap <i>performance</i> perawat.
11.	<p>E. Sugiono & G. Lumban Tobing. (2021). <i>Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan.</i> Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis, Vol. 4 No. 2. https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413</p>	Kinerja karyawan sebagai variabel dampak.	Tidak memasukkan disiplin kerja; menggunakan kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi sebagai variabel bebas.	Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.
12.	<p>N. Hidayat. (2022). <i>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi</i></p>	Kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Tidak membahas disiplin kerja; menggunakan budaya organisasi dan kompetensi	Budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

	<p><i>Motivasi Di Kantor Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD)</i>. Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 10 No. 4. https://doi.org/10.26740/jim.v10n4.p1016-1025</p>		dengan motivasi sebagai mediasi.	
13.	<p>N. Maulidiyah. (2020). <i>Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia</i>. Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 17 No. 2. https://doi.org/10.38043/jmb.v17i2.2383</p>	Kinerja karyawan sebagai variabel akhir.	Fokus pada budaya organisasi dan kepuasan kerja tanpa memasukkan disiplin kerja.	Budaya organisasi meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.
14.	<p>L. Rofiliana & M. Rofiuddin. (2021). <i>Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia</i>. Journal of Management and Digital Business, Vol. 1 No. 1. https://doi.org/10.53088/jmdb.v1i1.26</p>	Kinerja karyawan sebagai fokus utama.	Tidak mencantumkan disiplin kerja; menggunakan faktor-faktor umum seperti motivasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.	Faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia.
15.	<p>Bachtiar Arifudin Husain & Arief Budi Santoso, 2022 <i>Analisis Disiplin Kerja dalam Meningkatkan</i></p>	Disiplin kerja sebagai faktor utama dalam peningkatan kinerja.	Menggunakan analisis SWOT untuk mengkaji strategi dan posisi perusahaan secara internal.	Disiplin kerja sangat memengaruhi kinerja. Kurangnya ketegasan pimpinan menyebabkan rendahnya

	<p>Kinerja Karyawan pada Perusahaan CV. Kirana Utama Bogor. <i>Jurnal Tadbir Peradaban</i>, 2(3), 162–169. https://doi.org/10.55182/jtp.v2i3.187</p>			<p>kedisiplinan. Strategi agresif dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja.</p>
16.	<p>Diah Pranitasari & Khusnul Khotimah, 2021 Analisis Disiplin Kerja Karyawan. <i>Jurnal Akuntansi dan Manajemen</i>, Vol. 18 No. 01, April 2021. DOI: 10.36406/jam.v18i01.375</p>	<p>Disiplin kerja sebagai variabel yang memengaruhi kinerja.</p>	<p>Fokus membandingkan kedisiplinan antara karyawan kontrak dan karyawan tetap.</p>	<p>Disiplin lebih tinggi pada masa kontrak karena motivasi untuk diangkat menjadi tetap; setelah menjadi karyawan tetap, keterlambatan meningkat.</p>
17.	<p>Ahmad & Sulaiman, 2019 Analisis Disiplin dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Herpinta Kelapa Sawit). <i>Journal of Social Science Research</i> Volume 4 Nomor 1 Tahun 2024 Page 1156-1168.</p>	<p>Disiplin kerja sebagai faktor penentu kinerja.</p>	<p>Menambahkan variabel loyalitas karyawan sebagai faktor tambahan.</p>	<p>Disiplin kerja dan loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.</p>
18.	<p>Pratiwi, 2017 Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Hariara Medan. <i>Jurnal Bisnis Administrasi</i> Volume 06, Nomor 02, 2017, 20-23</p>	<p>Disiplin kerja sebagai objek utama penelitian.</p>	<p>Fokus pada pelaksanaan disiplin kerja di kalangan karyawan kontrak.</p>	<p>Disiplin kerja karyawan kontrak tergolong rendah, ditunjukkan dengan absensi tanpa keterangan, keterlambatan, pulang sebelum waktunya,</p>

				dan tidak melakukan absensi.
19.	<p>Deni Candra Purba, Victor P.K. Lengkong & Sjendry Loindong, 2019</p> <p>Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado.</p> <p><u>Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi.</u> https://doi.org/10.35794/emba.7.1.2019.22911</p>	Disiplin kerja sebagai salah satu variabel penentu kinerja.	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kombinasi wawancara dan dokumentasi; menambahkan variabel kepuasan dan motivasi kerja.	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Karyawan dengan disiplin tinggi memiliki semangat kerja dan mampu berkolaborasi.
20.	<p>Melia Andayani, 2020</p> <p>Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Prima Indojaya Mandiri Kabupaten Lahat. MOTIVASI: Jurnal Manajemen dan Bisnis <i>Vol 5, No 1 (2020)</i>. DOI: https://doi.org/10.32502/mti.v5i1.2476</p>	Disiplin kerja sebagai variabel utama dalam peningkatan kinerja.	Menggunakan metode kausal dengan kuesioner dan dokumentasi; memadukan tiga variabel.	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan performa.

21.	Nur Khoeriyah, Andi Yulianto, et al., 2019 Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Dian Ayu Setiabudi. <i>Journal of Economic and Management (JECMA)</i> , 1(1), 83–91. Retrieved from https://jurnal.umus.ac.id/index.php/jecma/article/view/922	Disiplin kerja sebagai salah satu variabel penentu kinerja karyawan.	Penelitian kuantitatif dengan regresi linear berganda dan pengujian variabel motivasi serta lingkungan kerja.	Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial karena rendahnya kesadaran terhadap aturan. Namun secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
22.	Priatna Dwiyanah & Beta Asteria, 2021 Analisis Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing pada PT. SJS Cabang Yogyakarta. <i>MANAJEMEN DEWANTARA</i> , 5(2), 106–119. https://doi.org/10.26460/md.v5i2.11056	Disiplin kerja sebagai variabel yang memengaruhi kinerja.	Fokus pada karyawan outsourcing dan menggunakan kuesioner dengan pendekatan regresi.	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disarankan adanya penguatan pengawasan dan penggunaan absensi elektronik.
23.	A. R. Nugraheni, H. N. Utami, & A. Prasetya. (2022). <i>Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pendidik dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening</i> . JPPI	Kinerja tenaga pendidik sebagai fokus.	Disiplin kerja tidak dibahas; motivasi digunakan sebagai variabel intervening antara beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja.	Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi yang signifikan.

	(Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), Vol. 8 No. 4. https://doi.org/10.29210/020221994			
24.	Andi Amirul Mukminin 2020 <i>Effect of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance</i> Vol 1 No 3. <i>Point of View Research Management</i> , 1(3), 19-29. Retrieved from https://www.journal.aaccountingpointofview.id/index.php/POVREMA/article/view/33	Work discipline sebagai penentu kinerja pegawai.	Menambahkan variabel <i>education and training</i> serta <i>organizational culture</i> .	<i>Education and training, work discipline, dan organizational culture</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> .
25.	Desi Veronika 2021 <i>Determination of Leadership, Competency and Work Discipline With Work Motivation as a Mediator Variables to Organizational Commitment Using Sem-PLS (Employee Research Study in Department of</i>	<i>Work discipline</i> sebagai salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasi.	<i>Work discipline</i> tidak langsung diuji terhadap <i>performance</i> , tetapi terhadap <i>organizational commitment</i> dengan <i>work motivation</i> sebagai mediator.	<i>Determination of leadership, competency, dan work discipline</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

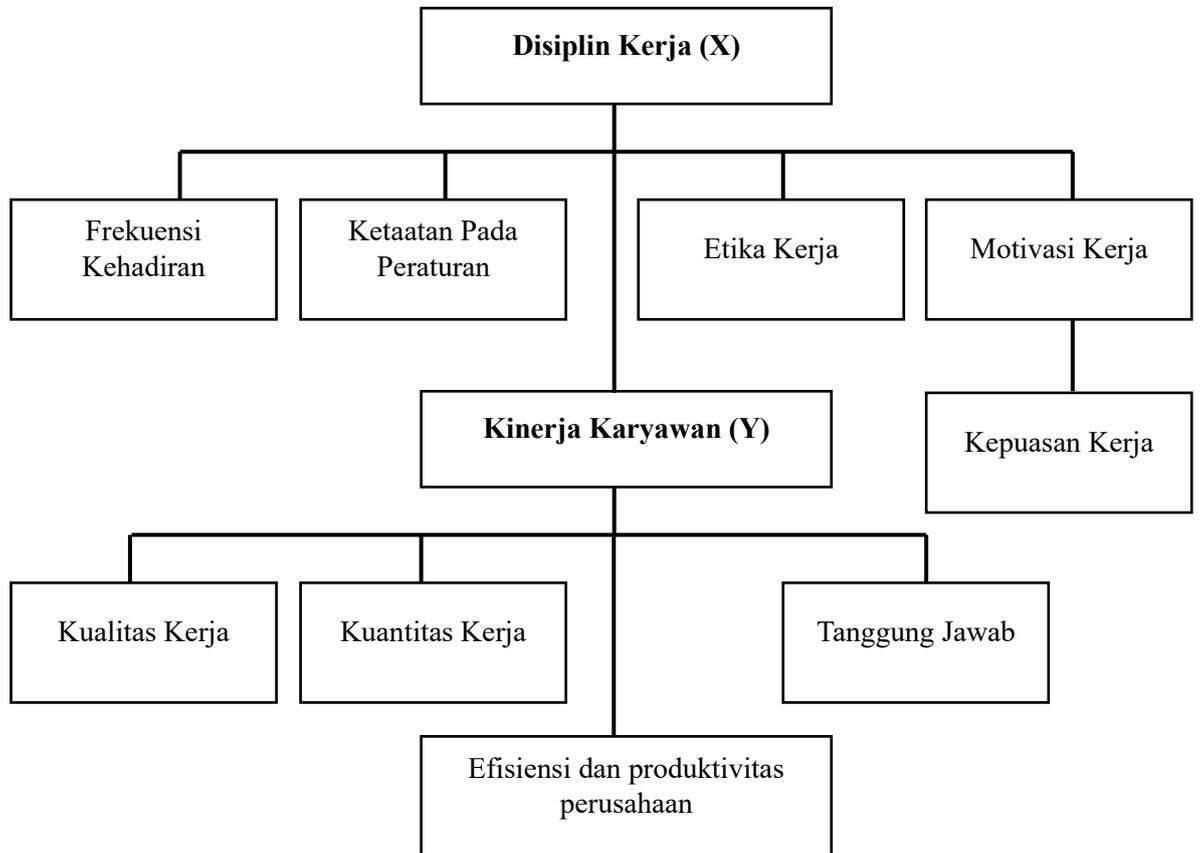
	<p><i>Health Bintan District)</i></p> <p>Zona Manajemen Vol 11 Hal 60-69 https://doi.org/10.37776/jzm.v11i1.780</p>			
26.	<p>Marastika Wicaksono Aji Bawono 2020. <i>The Influence of Training, Working Discipline, and Organizational Commitments To Employee Performance of the Directorate General of Defense Strategy of the Ministry of Defense</i> (Disetditjen Strahan) Jakarta. Vol. 1 No. 2 (2023): (SJAM) Siber Journal of Advanced Multidisciplinary. https://doi.org/10.38035/sjam.v1i2.23</p>	<p><i>Working discipline</i> sebagai variabel yang memengaruhi <i>employee performance</i></p>	<p>Fokus penelitian pada institusi pemerintah pusat dan menambahkan variabel <i>organizational commitment</i> dan <i>training</i>.</p>	<p><i>Training</i> dan <i>working discipline</i> memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>.</p>
27.	<p>Muhhammad Rifa'i 2018 <i>The Effect of Task Commitment on the Work Discipline of the Principals of Madrasah Ibtidaiyah in Deli Serdang Regency Indonesia</i>. IJLRES - International Journal on Language,</p>	<p><i>Work discipline</i> sebagai variabel utama yang dianalisis.</p>	<p>Penelitian fokus pada kepala sekolah madrasah dan menguji pengaruh <i>task commitment</i> terhadap <i>work discipline</i>.</p>	<p><i>Task commitment</i> berpengaruh langsung terhadap <i>work discipline</i> dengan <i>path coefficient</i> sebesar 0.086.</p>

	<p><i>Research and Education Studies</i> Vol 2 No.1 http://dx.doi.org/10.30575/2017/IJLRES-2018010402</p>			
28.	<p>Raushan Fikri Al Mujahid 2019 <i>The Mediating Rore of Organizational Commitment on the Effect of Work Discipline ans Compensation on Employee Performance</i> SAGE Open Vol 4 No.4. DOI: 10.1177/21582440211008894</p>	<p><i>Work discipline</i> dikaji dalam kaitannya dengan <i>employee performance</i>.</p>	<p><i>Organizational commitment</i> digunakan sebagai variabel mediasi antara <i>work discipline</i> dan <i>compensation</i> terhadap <i>performance</i>.</p>	<p><i>Work discipline</i> memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>, namun tetap berpengaruh positif dan penting terhadap <i>employee performance</i>.</p>
29.	<p>Nashrudin Setiawan 2020 <i>Analysis of Emotional Intelligence and Work Discipline on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable at PT.JTI</i> Vol. 1 No. 2 (2020): Airlangga Journal of Innovation Management.</p>	<p><i>Work discipline</i> sebagai variabel yang dianalisis terhadap <i>performance</i>.</p>	<p>Menambahkan <i>emotional intelligence</i> dan menggunakan <i>organizational commitment</i> sebagai variabel <i>intervening</i>.</p>	<p><i>Emotional intelligence</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i>.</p>

	https://doi.org/10.20473/ajim.v1i2.21906			
30.	<p>Andik Harmi 2021 <i>Effect of Organizational Commitment, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance (Case Study : PT.PLN (persero) P3B Sumatera UPT. International Journal of Educational Management and Innovation Vol 2 No. 1.</i></p> <p>https://doi.org/10.12928/ijemi.v2i1.3183</p>	<p><i>Work discipline</i> sebagai variabel yang berpengaruh terhadap <i>employee performance</i>.</p>	<p>Menggunakan pendekatan kuantitatif dan objek penelitian adalah instansi BUMN di bidang ketenagalistrikan.</p>	<p><i>Organizational commitment, work motivation, dan work discipline</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>employee performance</i>.</p>

Sumber : Hasil olah data peneliti dari berbagai sumber (2023)

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2

Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ini dibangun berdasarkan hubungan antara variabel independen, yaitu Disiplin Kerja (X), dan variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini berangkat dari pemahaman bahwa disiplin kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada efisiensi dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Pada bagian pertama, variabel Disiplin Kerja (X) dijelaskan melalui beberapa indikator utama, yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran adalah ukuran yang menunjukkan seberapa sering karyawan hadir di tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Indikator ini penting karena kehadiran yang konsisten dan tepat waktu sering kali dianggap sebagai cerminan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Kehadiran yang baik menunjukkan kedisiplinan tinggi dan sering dikaitkan dengan produktivitas serta kualitas kerja yang lebih baik. Kehadiran yang buruk bisa menjadi indikasi adanya masalah dalam motivasi, kesehatan, atau faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja keseluruhan tim atau departemen.

2. Ketaatan

Pada Peraturan Ketaatan pada peraturan mengukur sejauh mana karyawan mengikuti aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Ini termasuk mengikuti kebijakan keamanan, kode etik, dan protokol operasional. Ketaatan ini penting karena menciptakan lingkungan kerja yang aman dan teratur, memastikan bahwa semua operasi berjalan lancar dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ketaatan ini juga mengurangi risiko kecelakaan, kesalahpahaman, dan masalah hukum yang bisa merugikan perusahaan.

3. Etika Kerja

Etika kerja adalah gambaran dari sikap profesionalisme karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ini mencakup aspek seperti integritas,

tanggung jawab, dan dedikasi terhadap kualitas. Etika kerja yang baik tercermin melalui konsistensi dalam menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, kejujuran dalam komunikasi, dan kemampuan untuk bertindak dengan kepentingan terbaik perusahaan. Etika kerja yang kuat memperkuat budaya korporat dan membangun kepercayaan dengan rekan kerja, manajemen, dan pelanggan.

4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja mengacu pada dorongan internal yang dimiliki karyawan untuk mencapai tujuan pekerjaan dengan tingkat usaha yang optimal. Motivasi ini bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepuasan pekerjaan, pengakuan atas pencapaian, dan peluang untuk pertumbuhan profesional. Motivasi yang tinggi sering kali berkorelasi dengan peningkatan produktivitas dan inisiatif, serta kemampuan untuk mengatasi tantangan dengan efektif. Meningkatkan motivasi karyawan dapat dicapai melalui pemberian insentif, dukungan, dan umpan balik yang konstruktif.

Indikator-indikator ini memengaruhi variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan (Y). Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur melalui tiga aspek utama:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menunjukkan seberapa baik hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Aspek ini menilai tingkat ketelitian, keakuratan, dan kelengkapan pekerjaan yang dilakukan. Kualitas kerja yang tinggi sering kali mencerminkan keahlian, kecakapan, dan perhatian terhadap detail yang luar biasa dari karyawan.

Hal ini penting dalam pekerjaan yang memerlukan spesifikasi teknis yang ketat atau standar kualitas yang tinggi. Kualitas kerja yang baik tidak hanya mempengaruhi reputasi perusahaan di mata pelanggan tetapi juga memainkan peran kritis dalam meminimalkan biaya rework dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja mengacu pada volume atau jumlah output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Indikator ini penting untuk mengukur efisiensi dan produktivitas karyawan, terutama di lingkungan yang menekankan output massal atau di industri yang outputnya mudah diukur secara kuantitatif. Kuantitas kerja yang tinggi seringkali diharapkan beriringan dengan kualitas yang tidak dikompromikan, sehingga perlu adanya keseimbangan antara kedua aspek ini untuk mencapai hasil yang optimal.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mengukur sejauh mana karyawan dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aspek ini menilai keandalan, ketergantungan, dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai ekspektasi. Tanggung jawab tinggi sering terkait dengan proaktivitas dalam mengatasi masalah, keinginan untuk mengambil tindakan yang diperlukan tanpa pengawasan yang berlebihan, dan kemampuan untuk mengelola sumber daya yang diberikan secara efisien. Tingkat tanggung jawab yang tinggi dalam suatu tim atau departemen dapat mempengaruhi positif dinamika tim dan moral secara keseluruhan.

Hasil dari kinerja karyawan ini tidak hanya berdampak pada tujuan individual, tetapi juga pada efisiensi dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, penelitian ini mencoba mengidentifikasi dan menganalisis hubungan antara disiplin kerja sebagai variabel independen dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Selanjutnya, kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun berdasarkan tinjauan literatur terkait variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan. Disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap yang menghormati dan mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi, yang bertujuan untuk menciptakan keteraturan dan efisiensi kerja. Berdasarkan teori manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan, serta memberikan kontribusi positif bagi pencapaian tujuan organisasi (Robbins dan Coulter, 2018).

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama efektivitas perusahaan dalam mencapai target operasionalnya. Menurut Mangkunegara (2020), kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal seperti kemampuan dan motivasi, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan disiplin yang diterapkan. Dalam penelitian ini, disiplin kerja di PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda) akan dianalisis untuk melihat bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan meninjau dimensi-dimensi disiplin seperti frekuensi kehadiran, kepatuhan pada peraturan, serta etika kerja.

Selain itu, dalam konteks organisasi modern, disiplin kerja tidak hanya bertujuan untuk menjaga keteraturan, tetapi juga berperan sebagai alat manajemen yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui penerapan regulasi yang efektif dan efisien. Penelitian oleh Hasibuan (2019) menyebutkan bahwa disiplin kerja yang tinggi di kalangan karyawan berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas, tanggung jawab, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Disiplin kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik.

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda) akan diukur berdasarkan beberapa indikator, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, serta tingkat tanggung jawab. Kinerja karyawan di perusahaan ini dianggap sebagai faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan jangka panjang. Berdasarkan teori kinerja oleh Mangkunegara (2020), indikator-indikator tersebut dapat dijadikan dasar untuk menganalisis bagaimana kedisiplinan berperan dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja.

Hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan dapat dilihat dari perspektif teori manajemen sumber daya manusia. Robbins dan Coulter (2018) menegaskan bahwa penerapan disiplin yang ketat, namun tetap adil, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif, mengurangi tingkat ketidakhadiran, dan meningkatkan kecepatan serta ketelitian dalam bekerja. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan dianalisis bagaimana penerapan disiplin kerja

di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda) dapat meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi pada efisiensi operasional perusahaan.

Hubungan antara Disiplin Kerja (X) sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen merupakan inti dari analisis dalam penelitian ini. Frekuensi kehadiran yang tinggi adalah indikasi dari disiplin waktu yang baik, yang memungkinkan karyawan lebih banyak waktu untuk berkontribusi pada output organisasi, secara langsung mempengaruhi kuantitas dan kualitas kerja mereka. Selain itu, dengan kehadiran yang konsisten, karyawan menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar, memperkuat kepercayaan yang ada antara mereka dan pengawas.

Ketaatan pada peraturan mencerminkan komitmen karyawan terhadap norma dan standar perusahaan, yang membantu dalam menjaga efisiensi operasional. Karyawan yang mematuhi peraturan cenderung mengikuti prosedur dengan benar, menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi dan mengurangi kesalahan. Etika kerja yang kuat menunjukkan profesionalisme dan dedikasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan baik, yang tidak hanya meningkatkan kualitas tetapi juga tanggung jawab dalam pengelolaan tugas.

Motivasi kerja memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja karyawan, meningkatkan baik kuantitas maupun kualitas output. Karyawan yang termotivasi menghasilkan lebih banyak dan lebih baik karena merasa terlibat dan menghargai pekerjaannya. Motivasi ini juga meningkatkan tanggung jawab individu karena

karyawan yang termotivasi sering kali lebih bersedia untuk mengambil tanggung jawab tambahan untuk mencapai tujuan mereka dan organisasi.

Dengan demikian, Disiplin Kerja tidak hanya mendukung pencapaian tujuan operasional yang efektif tetapi juga meningkatkan dinamika kerja dan efisiensi keseluruhan organisasi. Melalui kedisiplinan, karyawan mampu meningkatkan standar pekerjaan mereka dan secara keseluruhan kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan.

Penelitian ini juga akan menggunakan konsep motivasi sebagai salah satu faktor pendukung kinerja karyawan. Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, motivasi karyawan dapat ditingkatkan melalui faktor-faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, serta faktor-faktor *hygiene*, seperti kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan hubungan antar rekan kerja. Penerapan disiplin kerja yang efektif dapat menciptakan motivasi intrinsik dan ekstrinsik bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Kerangka pemikiran yang dibangun dalam penelitian ini berupaya untuk menjelaskan hubungan kausal antara disiplin kerja dan kinerja karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda). Penelitian ini berhipotesis bahwa disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Hubungan ini akan diuji melalui pengumpulan data primer dan sekunder, serta dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif untuk memberikan hasil yang lebih terukur dan relevan.

2.4 Posisi Penelitian

Penelitian ini berfokus pada hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan di PT Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda). Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, banyak studi yang menunjukkan hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Hasibuan (2019), Siagian (2020), dan Mangkunegara (2021) telah menggarisbawahi pentingnya disiplin kerja dalam meningkatkan produktivitas, kualitas, dan efisiensi karyawan. Disiplin yang diterapkan dengan baik mampu menciptakan keteraturan dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

Namun, kebanyakan penelitian sebelumnya berfokus pada sektor industri yang berbeda seperti sektor publik, perbankan, atau perusahaan multinasional, sehingga kurang menyoroti konteks perusahaan daerah, khususnya di sektor pariwisata dan jasa, seperti PT Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat (Perseroda). Penelitian ini memberikan perspektif baru dengan mengkaji disiplin kerja dan kinerja karyawan di perusahaan daerah. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pendekatan yang digunakan, yaitu menganalisis pengaruh disiplin kerja dalam konteks perusahaan yang sedang melakukan transformasi digital dan pengembangan sumber daya manusia secara lokal.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah dalam literatur yang ada dengan memberikan wawasan lebih mendalam mengenai bagaimana disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks perusahaan daerah dan industri pariwisata. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan-perusahaan

lain yang bergerak di sektor serupa dalam menerapkan kebijakan disiplin kerja yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.5 Proposisi Penelitian

Dengan fokus penelitian dan kerangka penelitian yang ditetapkan maka proposisi penelitian adalah sebagai berikut :

1. Penerapan disiplin kerja di PT. Jaswita Jabar (Perseroda) mempengaruhi efisiensi dan produktivitas karyawan.
2. Kinerja karyawan di PT. Jaswita Jabar (Perseroda) menunjukkan hubungan erat dengan keberhasilan implementasi kebijakan disiplin kerja.
3. Implementasi disiplin kerja berkontribusi signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Jaswita Jabar (Perseroda).
4. Kendala dalam penerapan disiplin kerja di PT. Jaswita Jabar (Perseroda) mencakup tantangan internal, seperti ketidakjelasan ekspektasi dan tujuan, kurangnya motivasi, gaya manajemen yang tidak efektif, ketidakcocokan karyawan dengan pekerjaan, besar kecilnya pemberian kompensasi serta ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.