

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan landasan teoritis yang disusun berdasarkan berbagai sudut pandang yang relevan dengan topik atau permasalahan penelitian. Dalam bagian ini, akan diuraikan teori-teori ilmiah dari para ahli, dimulai dari *grand theory* yang mengulas konsep dasar manajemen, *middle Range theory* yang membahas teori manajemen sumber daya manusia, hingga *applied theory* yang menjelaskan teori-teori yang berkaitan langsung dengan variabel penelitian. Pemilihan teori-teori tersebut disesuaikan dengan fokus permasalahan dalam penelitian ini, yaitu motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas individu maupun organisasi karena membantu menyederhanakan pelaksanaan pekerjaan. Hal ini dilakukan melalui pembagian tugas yang terarah sesuai dengan kompetensi masing-masing serta kerja sama antar anggota. Sebagai langkah awal dalam pengelolaan organisasi, manajemen menjadi fondasi utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalamnya, manajemen menekankan pada pencapaian hasil yang efisien dan efektif dalam setiap proses dan kegiatan organisasi. Pengertian manajemen dapat dijelaskan melalui berbagai pendapat dari para ahli di bidangnya sebagai berikut :

Manajemen menurut Mir et al., (2021:92) adalah:

“Principals are expected to have a high level of management ability. Management, in its simplest form, is an organization's grasp of its mission and future vision, its location and objectives, and its value as a reference point for its actions. Strategic planning entails participation in the formulation of long- and short-term objectives, as well as resource allocation and decisionmaking. Management is a notion that is utilized to preserve a competitive edge.”

Dapat diartikan bahwa atasan diharapkan memiliki kemampuan manajemen tingkat tinggi. Manajemen, dalam bentuknya yang paling sederhana, adalah pemahaman organisasi terhadap misi dan visi masa depannya, lokasi dan tujuannya, serta nilainya sebagai titik acuan untuk tindakannya. Perencanaan strategis memerlukan partisipasi dalam perumusan tujuan jangka panjang dan jangka pendek, serta alokasi sumber daya dan pengambilan keputusan. Manajemen adalah gagasan yang digunakan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Manajemen menurut Robbins and Coulter, (2020:26) *management involves coordinating and overseeing the work activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively.* Menyatakan bahwa manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap aktivitas kerja orang lain sehingga aktivitas mereka dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

Manajemen menurut Sarma (2021:2) menyatakan bahwa *management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims.* Menyatakan bahwa manajemen adalah proses merancang dan memelihara suatu lingkungan di mana individu, yang bekerja sama dalam kelompok, secara efisien mencapai tujuan yang telah dipilih.

Menurut Darft & Richard (2020:4) mengemukakan bahwa, *management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources*. Dapat diartikan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli manajemen tersebut memiliki pendapat yang senada, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen terdiri dari serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, dan pengembangan. Semua ini dilakukan untuk mengatur dan memanfaatkan sumber daya manusia, sarana, dan prasarana demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.1.1 Fungsi-Fungsi Manajemen

Penilai terkait apakah fungsi manajemen dijalankan dengan baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perlu diperhatikan sejauh mana fungsi-fungsi manajemen terlaksana dengan efektif. Jika seluruh fungsi manajemen dijalankan secara optimal, maka proses manajemen dalam meraih tujuan pun dapat dikatakan berjalan baik. Sebaliknya, jika fungsi-fungsi tersebut tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen yang diterapkan kurang efektif. Terkait dengan fungsi-fungsi tersebut seperti yang dipaparkan oleh George. R Terry (2021:8) yang dialih bahasakan oleh Bunga Sari Fatmawati sebagai berikut:

1. *Planning*

Planning berfungsi untuk menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan.

2. *Organizing*

Organizing berfungsi mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan.

3. *Staffing*

Staffing berfungsi untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, pelatihan dan pengembangan tenaga kerja.

4. *Motivating*

Motivating berfungsi untuk mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.

5. *Controlling*

Controlling berfungsi untuk mengukur pelaksanaan sesuai dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif.

Berdasarkan penjelasan tersebut, bahwa fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan staf (*staffing*), Motivasi (*Motivating*), dan pengendalian (*controlling*) merupakan komponen integral yang saling mendukung dalam proses pencapaian tujuan organisasi secara sistematis, efektif, dan efisien.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan manajerial, diperlukan pemahaman yang komprehensif mengenai unsur-unsur yang mendukung tercapainya tujuan

organisasi secara efektif dan efisien. Menurut George R. Terry, (2021:21) yang dialih bahasakan oleh Bunga Sari Fatmawati menyatakan bahwa, unsur-unsur manajemen yang disebut yaitu terdiri dari 6 unsur yang disingkat dengan 6 M, yaitu *man, money, methods, material, machines, market*. Adapun penjelasannya diantaranya:

1. Manusia (*Man*)

Man merujuk pada sumber daya manusia yang berperan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial dalam suatu organisasi. Aspek ini mencakup penempatan individu secara tepat, pembagian tugas yang proporsional, serta pengaturan waktu kerja yang efisien. Dalam konteks manajemen, manusia merupakan faktor yang paling menentukan, karena manusia berperan dalam merumuskan tujuan sekaligus melaksanakan proses untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan salah satu elemen penting yang tidak dapat diabaikan dalam suatu organisasi, karena menjadi modal utama dalam pelaksanaan berbagai program dan rencana yang telah dirancang. Sebagai alat tukar sekaligus alat ukur nilai, uang digunakan untuk berbagai keperluan seperti pembelian peralatan, bahan baku, pembayaran upah, dan kebutuhan lainnya. Tingkat keberhasilan suatu kegiatan sering kali dapat dilihat dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang memegang peran strategis dalam pencapaian tujuan organisasi, karena segala sesuatu perlu diperhitungkan secara logis dan terukur. Ini mencakup alokasi dana untuk gaji tenaga kerja, pengadaan perlengkapan, serta estimasi hasil yang diharapkan dari kegiatan organisasi tersebut.

3. Bahan (*Material*)

Material merupakan bahan dasar yang diperlukan dalam proses produksi, baik berupa bahan setengah jadi maupun bahan jadi, yang digunakan sejak tahap awal untuk menghasilkan barang atau jasa. Dalam suatu organisasi, pencapaian hasil yang optimal tidak hanya bergantung pada tenaga kerja yang ahli, tetapi juga pada pemanfaatan material sebagai sarana pendukung. Keterkaitan antara bahan baku dan tenaga kerja sangat erat, karena tanpa adanya material, proses produksi tidak akan mampu mencapai target yang diinginkan.

4. Mesin (*Machine*)

Mesin merupakan alat atau teknologi yang dimanfaatkan untuk mendukung operasional dalam menghasilkan barang maupun jasa. Penggunaan mesin bertujuan untuk mempermudah pekerjaan, meningkatkan keuntungan, serta menciptakan efisiensi kerja. Khususnya dengan penerapan teknologi modern, mesin mampu meningkatkan kapasitas dan efektivitas proses produksi, baik dalam bentuk produk maupun layanan.

5. Metode (*Methods*)

Metode merupakan pendekatan atau teknik yang digunakan untuk mendukung kelancaran tugas manajerial dalam merealisasikan rencana operasional. Metode dapat diartikan sebagai penetapan cara kerja yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti tujuan yang ingin dicapai, sarana yang tersedia, serta pemanfaatan waktu, biaya, dan aktivitas bisnis secara efektif.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Berdasarkan penjelasan tersebut unsur-unsur manajemen berfungsi untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja agar tercapainya tujuan perusahaan. Adapun unsur dari manajemen tersebut di antaranya: manusia (*man*), bahan (*material*), mesin (*machine*), metode (*method*), uang (*money*), pasar (*market*).

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merujuk pada serangkaian kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan terhadap berbagai fungsi terkait, seperti pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia, dengan tujuan untuk mencapai keberhasilan yang harmonis antara tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Berikut ini beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia menurut Schuler et.al (2020:4) adalah:

“Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society”.

Menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pengakuan atas pentingnya tenaga kerja suatu organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital dalam kontribusinya terhadap tujuan organisasi, serta pemanfaatan berbagai fungsi dan aktivitas untuk memastikan bahwa mereka digunakan secara efektif dan adil demi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2020:7) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu

perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan

Menurut Dessler (2020:3), *human resource management is the process of training formal systems in an organization to ensure the effective and efficient use of human talent to achieve organizational goals*. Dapat diartikan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah proses membentuk sistem-sistem formal dalam suatu organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian dari berbagai pandangan para ahli, manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu disiplin ilmu dan keterampilan yang berfokus pada pengelolaan, pengembangan, peningkatan kualitas, serta pemeliharaan tenaga kerja, agar mampu menjadi sumber daya yang unggul, potensial, dan mampu berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam manajemen sumber daya manusia memerlukan peran aktif setiap unit atau departemen yang bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia. Setiap unit tersebut perlu merancang, memanfaatkan, serta menjaga keberlangsungan tenaga kerja agar seluruh fungsi dalam organisasi dapat berjalan secara optimal dan seimbang.

Aktivitas dalam manajemen sumber daya manusia memegang peranan sentral dan menjadi bagian integral dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Pelaksanaan kegiatan tersebut akan berjalan optimal apabila didukung oleh

penerapan fungsi-fungsi manajerial yang tepat. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia Schuler et.al yang dialih bahasakan oleh Irma Yuliani (2020:4) sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan proses merumuskan dan memproyeksikan kebutuhan tenaga kerja di masa depan agar selaras dengan tuntutan organisasi secara optimal, baik dari segi efektivitas maupun efisiensi, guna mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan ini berfungsi sebagai dasar dalam menyusun program kepegawaian, yang mencakup aspek-aspek seperti pengorganisasian, pengarahan, dan lainnya.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses penataan sumber daya manusia dengan cara menentukan pembagian tugas, menjalin hubungan kerja, mendistribusikan wewenang, serta membangun integrasi dan koordinasi yang dituangkan dalam struktur organisasi. Organisasi itu sendiri berfungsi sebagai sarana untuk mencapai tujuan, di mana struktur organisasi yang tertata dengan baik akan mendukung pencapaian tujuan secara lebih efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memberikan panduan kepada pegawai guna mendorong terciptanya kerja sama yang harmonis serta pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien demi mendukung pencapaian tujuan organisasi. Proses ini dilaksanakan oleh seorang pemimpin yang, melalui gaya kepemimpinannya, memberikan arahan kepada pegawai agar mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan optimal.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan proses untuk memastikan bahwa pegawai menjalankan tugas sesuai dengan peraturan organisasi dan mengikuti rencana kerja yang telah ditetapkan. Apabila ditemukan penyimpangan atau kesalahan, maka perlu dilakukan langkah perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian ini mencakup aspek-aspek seperti kehadiran, kedisiplinan, sikap kerja sama, serta pemeliharaan kondisi lingkungan kerja yang kondusif.

5. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan merupakan serangkaian proses yang mencakup identifikasi kebutuhan, seleksi, penempatan, serta orientasi dan induksi untuk memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan tuntutan organisasi. Pengadaan yang dikelola dengan baik akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

6. Pengembangan (*development*)

Pengembangan merupakan suatu proses untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai melalui program pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan saat ini serta yang akan datang.

7. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan, baik dalam bentuk langsung (seperti uang) maupun tidak langsung (seperti barang), atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Prinsip utama dalam pemberian kompensasi adalah keadilan dan kelayakan di mana keadilan berarti sesuai dengan kinerja, dan kelayakan berarti mampu mencukupi kebutuhan dasar

pekerja serta sesuai dengan standar minimum pemerintah dan konsistensi internal maupun eksternal.

8. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah proses menyatukan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan guna menciptakan kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan. Organisasi mendapatkan hasil atau keuntungan, sementara pegawai dapat memenuhi kebutuhannya dari hasil kerja. Proses ini penting namun cukup menantang dalam manajemen SDM karena melibatkan penyatuan dua kepentingan yang berbeda.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan mencakup upaya menjaga dan meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, serta loyalitas karyawan agar mereka tetap bersedia bekerja hingga masa pensiun. Program pemeliharaan yang efektif disesuaikan dengan kebutuhan mayoritas pegawai dan mengacu pada konsistensi internal dan eksternal.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menjadi kunci pencapaian tujuan organisasi. Tanpa disiplin, keberhasilan akan sulit dicapai.

Secara keseluruhan, manajemen sumber daya manusia yang efektif mencakup serangkaian proses yang saling terkait, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga kedisiplinan. Setiap elemen

tersebut berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan selaras dengan visi serta misi yang ingin dicapai. Menurut Schuler et.al yang dialih bahasakan oleh Irma Yuliani (2020:6), manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan antara lain:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada pengelolaan tenaga kerja secara administratif, tetapi juga berperan strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi

organisasi. Melalui kebijakan dan praktik yang tepat, manajemen SDM mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta mendorong kinerja optimal seluruh elemen organisasi.

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja memiliki peran esensial dalam mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu agar bersedia bekerja dengan tekun dan penuh antusiasme guna mencapai hasil yang optimal. Dalam konteks organisasi, upaya untuk meningkatkan semangat kerja menjadi tanggung jawab strategis seorang manajer atau pemimpin. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa tingkat motivasi yang tinggi pada pegawai akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan, serta berkontribusi pada tercapainya tujuan institusional secara lebih efektif dan efisien.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja muncul dari keinginan individu yang mampu membangkitkan semangat serta hasrat untuk bertindak, sekaligus mengarahkan dan mempertahankan perilaku dalam rangka mencapai tujuan yang selaras dengan tugas pekerjaan. Berikut adalah pengertian-pengertian motivasi kerja menurut para ahli :

Motivasi kerja menurut Robbins and Judge (2020:247) *the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*. Dapat diartikan sebagai proses-proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seseorang dalam mencapai suatu tujuan.

Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Suwanto (2020:23) menyatakan bahwa, motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2021:143) motivasi kerja merupakan proses pemberian dorongan yang mampu membangkitkan semangat kerja seseorang, sehingga mereka bersedia untuk bekerja sama, menjalankan tugas secara efektif, dan menyatukan seluruh kemampuan yang dimiliki demi meraih kepuasan kerja.

Motivasi kerja menurut Griffin et.al (2020:160), mendefinisikan bahwa *motivation the set of forces that leads people to behave in particular ways*. Menyatakan bahwa motivasi adalah kumpulan kekuatan yang mendorong seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu.

Merujuk pada berbagai pendapat para ahli, motivasi karyawan dapat diartikan sebagai dorongan yang berasal dari dalam maupun luar individu untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuan tertentu dalam perusahaan. Secara umum, motivasi ini berkaitan dengan pemberian imbalan baik dalam bentuk materi maupun non-materi, yang dapat berdampak positif atau negatif terhadap kinerja karyawan.

2.1.3.2 Fungsi Motivasi Kerja

Motivasi mempunyai fungsi yang sangat penting dalam suatu kegiatan, yang nantinya akan mempengaruhi kekuatan dari kegiatan tersebut. Di mana motivasi merupakan pendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Suwanto (2020:28), fungsi motivasi ada 4 yaitu:

1. Mengarahkan perilaku, yakni motivasi membantu menentukan arah tindakan seseorang sesuai dengan kebutuhan dominan, seperti kebutuhan berprestasi, berkuasa, atau berafiliasi.

2. Mendorong pencapaian tujuan, yakni memberikan energi dan dorongan bagi individu untuk menetapkan serta mencapai target yang menantang sesuai kebutuhan pribadinya.
3. Meningkatkan kinerja, yakni memotivasi karyawan agar menggunakan kemampuan terbaiknya, sehingga produktivitas dan hasil kerja meningkat.
4. Mempengaruhi pengambilan kebutuhan, yakni kebutuhan dominan mempengaruhi cara seseorang memilih strategi, mengambil risiko dan memecahkan masalah.

Dengan demikian, motivasi memiliki peran strategis dalam mengarahkan, menggerakkan, dan menyaring setiap tindakan individu agar tetap terfokus pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3.3 Prinsip Motivasi Kerja

Dalam upaya meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan, diperlukan penerapan prinsip-prinsip motivasi yang tepat guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Suwanto (2020:36), terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, di antaranya:

1. Prinsip Partisipasi (*Principle of Participation*)

Agar motivasi kerja meningkat, pegawai sebaiknya dilibatkan dalam proses penetapan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan, sehingga mereka merasa menjadi bagian dari proses tersebut.

2. Prinsip Komunikasi (*Principle of Communication*)

Pemimpin perlu menyampaikan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas secara jelas. Komunikasi yang efektif akan

mempermudah pegawai dalam memahami arah kerja dan meningkatkan motivasi mereka.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan (*Principle of Acknowledging Subordinates' Contributions*)

Penting bagi pemimpin untuk menghargai peran serta kontribusi pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengakuan ini dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi pegawai.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang (*Principle of Delegation of Authority*)

Memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk mengambil keputusan tertentu dalam pekerjaannya dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

5. Prinsip Memberi Perhatian (*Principle of Giving Attention*)

Ketika pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan keinginan pegawai, hal ini dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat sesuai dengan harapan pimpinan.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut secara konsisten, organisasi dapat membangun iklim kerja yang mendukung peningkatan motivasi karyawan serta mendorong tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja tidak selalu dipengaruhi oleh kondisi dalam diri seorang pegawai. Faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan fasilitas yang diberikan perusahaan/instansi malah menjadi faktor terbesar yang mempengaruhi motivasi

kerja. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja menurut Maslow yang dialih bahasakan oleh Achmad Fawaid (2021:69), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat belajar.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuannya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, *supervise* yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal dalam diri seorang pegawai, tetapi justru lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan atau instansi. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan Maslow yang telah dialih bahasakan oleh Achmad Fawaid, di mana motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan lima tingkat kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Semakin terpenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut, maka semakin tinggi pula motivasi kerja seseorang. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan perhatian pada pemenuhan kebutuhan pegawai secara menyeluruh untuk meningkatkan semangat dan produktivitas kerja.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi tingkat produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Pemahaman terhadap dimensi dan indikator motivasi kerja menjadi kunci untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan yang mendorong karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal. Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh

Suwanto (2020:45), motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Dorongan untuk menjadi yang terbaik
 - b. Usaha keras untuk mencapai kesuksesan
 - c. Penetapan target yang tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Keinginan untuk merasa diterima oleh orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja
 - b. Kebutuhan untuk dihormati
 - c. Kebutuhan untuk merasa berkembang dan tidak mengalami kegagalan
 - d. Kebutuhan untuk merasa ikut serta dalam kelompok
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Keinginan untuk memegang posisi terbaik
 - b. Mengerahkan segala kemampuan untuk meraih kekuasaan
 - c. Menikmati tugas yang diberikan

Berdasarkan pendapat di atas motivasi kerja karyawan terbentuk dari tiga dimensi utama, yaitu kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan. Kebutuhan akan prestasi tercermin dari dorongan individu untuk unggul, bekerja keras, dan menetapkan target tinggi dalam pekerjaannya. Sementara itu, kebutuhan akan afiliasi mencerminkan keinginan seseorang untuk diterima, dihargai, berkembang, dan terlibat dalam lingkungan sosial di tempat kerja. Adapun kebutuhan akan kekuasaan ditunjukkan melalui hasrat untuk menduduki posisi penting, menggunakan kemampuan secara optimal, serta menyukai tanggung jawab yang

diberikan. Ketiga dimensi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja bersifat kompleks dan mencakup aspek pribadi, sosial, dan struktural dalam dunia kerja.

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin kerja dalam suatu perusahaan adalah suatu sistem atau aturan yang mengatur perilaku dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini penting untuk menjaga produktivitas, efisiensi, dan keamanan lingkungan kerja. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada sikap kepatuhan, kesetiaan, dan keadaan internal karyawan yang mencerminkan ketaatan terhadap peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan organisasi. Berikut adalah pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli :

Menurut Dessler (2020:185), menyatakan bahwa:

“A process aimed at encouraging employees to comply with the rules and procedures in the workplace. In the context of human resource management, work discipline serves to maintain order, improve work efficiency, and create a conducive and professional work environment”.

Dapat diartikan bahwa suatu proses yang bertujuan untuk mendorong karyawan agar mematuhi peraturan dan prosedur di tempat kerja. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja berfungsi untuk menjaga ketertiban, meningkatkan efisiensi kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan profesional.

Disiplin kerja menurut Mathis & Jackson (2021:89) *work discipline refers to employees' adherence to organizational rules, procedures, and behavioral*

norms, which ensures order, efficiency, and accountability in achieving organizational goals. Menyatakan bahwa disiplin kerja mengacu pada kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan norma perilaku organisasi, yang menjamin keteraturan, efisiensi, dan akuntabilitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Disiplin kerja menurut Bratton & Gold (2022:145) *discipline at work can be defined as a system of rules and standards of behavior that employees are expected to follow, with the aim of maintaining workplace harmony and productivity.* Menyatakan bahwa disiplin di tempat kerja dapat didefinisikan sebagai sistem aturan dan standar perilaku yang diharapkan untuk dipatuhi oleh karyawan, dengan tujuan menjaga keharmonisan dan produktivitas di lingkungan kerja.

Dengan demikian, disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap yang mendukung karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dengan mengikuti aturan dan regulasi yang telah ditetapkan.

2.1.4.2 Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja memberikan manfaat besar bagi organisasi maupun karyawan. Menurut Dessler yang dialih bahasakan oleh Budi Supriyanto (2020:28), disiplin kerja penting untuk menjaga ketertiban dan kelancaran tugas, sehingga mendukung tercapainya hasil yang optimal. Bagi karyawan, disiplin menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat serta motivasi dalam menjalankan tanggung jawab, baik secara fisik maupun mental, demi tercapainya tujuan organisasi. Berikut manfaat disiplin kerja :

1. Disiplin kerja mendorong meningkatnya kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Disiplin yang tinggi menumbuhkan semangat, motivasi, serta inisiatif karyawan dalam menjalankan tugas.
3. Karyawan menunjukkan tanggung jawab yang besar dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.
4. Sikap disiplin turut memperkuat rasa memiliki dan solidaritas antar pegawai dalam lingkungan kerja. Kelima, melalui penerapan disiplin kerja yang konsisten, efisiensi serta produktivitas kerja karyawan dapat meningkat secara signifikan.

Berdasarkan uraian di atas, disiplin kerja memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib, produktif, dan harmonis. Disiplin tidak hanya mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab dan termotivasi, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, penerapan disiplin kerja yang konsisten perlu menjadi perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia.

2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Kedisiplinan karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam menunjang kelancaran operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Tingkat kedisiplinan yang tinggi tidak hanya mencerminkan profesionalisme individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta kualitas kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk memahami berbagai faktor yang memengaruhi kedisiplinan karyawan agar dapat dirancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Menurut Dessler yang dialih bahasakan oleh Budi Supriyanto (2020:35), terdapat berbagai faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam organisasi.

1. Tujuan Dan Kemampuan.

Kedisiplinan dipengaruhi oleh kejelasan dan relevansi tujuan yang ditetapkan, di mana tujuan tersebut harus realistis namun tetap menantang, serta disesuaikan dengan kemampuan karyawan.

2. Keteladanan Pimpinan

Seorang pemimpin berperan penting sebagai panutan bagi bawahannya, perilaku disiplin dari pimpinan akan menjadi contoh nyata yang dapat memengaruhi perilaku disiplin karyawan.

3. Pemberian Balas Jasa

Kompensasi yang adil, seperti gaji dan tunjangan, dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, sehingga turut memperkuat kedisiplinan kerja mereka.

4. Prinsip Keadilan

Karyawan cenderung memiliki kepekaan terhadap keadilan dalam perlakuan dan kebijakan organisasi. Ketika keadilan ditegakkan, rasa disiplin pun akan tumbuh karena karyawan merasa dihargai secara setara.

5. Pengawasan Melekat (Waskat)

Pengawasan yang dilakukan secara efektif dapat mencegah dan memperbaiki pelanggaran, menjaga kedisiplinan, mendorong peningkatan kinerja, dan membantu menciptakan sistem kerja yang efisien serta sistem pengendalian internal yang mendukung tercapainya tujuan organisasi.

6. Penerapan Sanksi Hukuman

Ketegasan dalam pemberian sanksi memiliki dampak langsung terhadap perilaku karyawan. Hukuman yang proporsional dan dikomunikasikan dengan

jelas akan menumbuhkan efek jera serta mendidik karyawan agar lebih disiplin, tanpa menimbulkan ketakutan yang berlebihan.

Dengan demikian, faktor-faktor seperti tujuan dan kemampuan, keteladanan pimpinan, pemberian balas jasa, prinsip keadilan, pengawasan melekat, serta penerapan sanksi hukuman saling berkaitan dalam membentuk kedisiplinan kerja karyawan. Pemahaman dan penerapan faktor-faktor tersebut secara optimal akan membantu organisasi menciptakan budaya kerja yang disiplin, produktif, dan harmonis, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

2.1.4.4 Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Membangun dan menjaga disiplin kerja yang efektif membutuhkan penerapan prinsip-prinsip dasar sebagai landasan dalam pengelolaan disiplin karyawan secara adil dan konsisten. Prinsip-prinsip disiplin kerja ini dikemukakan oleh Dessler yang dialih bahasakan oleh Budi Supriyanto (2020:38), terdapat 7 prinsip baku yang perlu diperhatikan dalam pengolahan disiplin karyawan yaitu :

1. Kejelasan Prosedur dan Kebijakan

Penyusunan prosedur dan kebijakan yang terarah bertujuan untuk membentuk disiplin kerja yang bersifat konstruktif. Hal ini dilakukan melalui penerapan kepemimpinan yang efektif serta pemberian pelatihan yang memadai kepada karyawan guna meningkatkan pemahaman dan kepatuhan terhadap aturan.

2. Perhatian terhadap Tanggung Jawab kepada Karyawan

Untuk menjaga kedisiplinan, diperlukan pengawasan yang memiliki wewenang dalam memberikan teguran, baik secara lisan maupun tertulis, kepada karyawan yang melakukan pelanggaran.

3. Komunikasi tentang Aturan yang Berlaku

Karyawan perlu memahami secara jelas berbagai ketentuan dan standar disiplin, termasuk konsekuensi yang akan diterima apabila terjadi pelanggaran terhadap peraturan tersebut.

4. Prinsip Pembuktian yang Adil

Dalam penegakan disiplin, setiap karyawan dianggap tidak bersalah sampai terdapat bukti yang sah dan meyakinkan. Sanksi hanya dapat dijatuhkan apabila pelanggaran telah terbukti secara objektif.

5. Penerapan Aturan Secara Konsisten

Konsistensi dalam penerapan peraturan merupakan prinsip fundamental dalam pembinaan disiplin. Semua aturan dan hubungan kerja harus diberlakukan secara adil dan tanpa diskriminasi terhadap siapa pun.

6. Pertimbangan terhadap Konteks Situasional

Konsistensi tidak berarti pemberian hukuman yang identik untuk setiap pelanggaran yang serupa. Konteks dan kondisi masing-masing kasus perlu menjadi pertimbangan dalam penentuan tindakan disipliner.

7. Rasionalitas Peraturan dan Sanksi

Aturan dan sanksi yang ditetapkan hendaknya bersifat logis dan dapat diterima akal sehat. Peraturan yang masuk akal akan lebih mudah dipahami dan diikuti oleh karyawan, sehingga menciptakan suasana kerja yang tertib dan produktif.

Dengan menerapkan ketujuh prinsip baku ini secara menyeluruh, organisasi tidak hanya dapat menegakkan aturan dengan adil dan tegas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dimana karyawan merasa dihargai

dan termotivasi untuk mematuhi norma-norma yang berlaku demi tercapainya produktivitas dan kinerja yang optimal.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan aspek penting dalam menunjang efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai di dalam organisasi. Untuk mengukur tingkat kedisiplinan tersebut, diperlukan pemahaman yang jelas mengenai dimensi-dimensi serta indikator yang mencerminkan perilaku disiplin karyawan secara menyeluruh. Menurut Gerry Dessler yang dialih bahasakan oleh Budi Supriyanto (2020:194), memaparkan dimensi dan indikator dalam kedisiplinan yaitu:

1. Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketepatan waktu dalam bekerja.
- b. Jam masuk dan pulang kerja.

2. Tingkat kewaspadaan pegawai

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan pegawai diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Tegas dalam mengambil keputusan.
- b. Waspada dalam penggunaan fasilitas.

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Mengerjakan pekerjaan hingga selesai tepat waktu.
- b. Mengerjakan setiap pekerjaan dengan profesional.

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kesesuaian pekerjaan.
- b. Sanksi dalam pekerjaan.

5. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana, harmonis dan saling menghargai antar pegawai. Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Sikap menghargai antar pegawai.
- b. Memiliki sikap kerjasama dengan pegawai lain.

Dengan memahami dan menerapkan dimensi serta indikator kedisiplinan kerja ini secara konsisten, organisasi dapat mengidentifikasi area-area yang memerlukan perhatian khusus dan mengembangkan strategi pembinaan disiplin yang tepat, sehingga tercipta lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Secara umum, kinerja karyawan merujuk pada pencapaian atau tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan tugas selama kurun waktu tertentu, yang

dinilai berdasarkan kesesuaian dengan standar kerja, target, sasaran, atau kriteria lain yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta sistem penghargaan dan penilaian yang diterapkan oleh organisasi. Penilaian terhadap kinerja karyawan menjadi salah satu alat penting bagi manajemen untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga dapat ditentukan langkah-langkah pengembangan yang tepat.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Adapun pengertian kinerja menurut para ahli di antaranya:

Kinerja karyawan menurut Robbins and Coulter (2020:65) *employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job*. Dapat diartikan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.

Menurut Minner (2021:70) *employee Performance is the result of work in quality and quantity that is achieved by an employee in carrying out their duties in accordance with the responsibilities that will be assigned to them*. Dapat diartikan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan menurut Sudarmanto (2024:67) adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi dalam periode waktu yang telah ditentukan. Pencapaian kinerja yang baik tidak hanya memberikan kontribusi langsung terhadap hasil yang diinginkan, tetapi juga berperan sebagai nilai tambah yang mendukung keberhasilan organisasi dan memfasilitasi perkembangan perusahaan secara keseluruhan.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tentunya memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Robbins and Coulter yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2020:65), terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

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

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

2.1.5.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins and Coulter yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2020:87), kinerja karyawan dapat dinilai melalui lima dimensi utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif, yang masing-masing memiliki indikator khusus.

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Kualitas kerja mencerminkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas rutin serta kecepatan dalam menuntaskan pekerjaannya. Semakin tinggi kualitas kerja yang ditunjukkan, maka akan semakin cepat pula tercapainya target organisasi. Indikator dari dimensi ini meliputi:

- a. Kemampuan dalam menghasilkan output dalam jumlah yang memadai.
- b. Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Dimensi ini mengacu pada ketepatan, ketelitian, serta keterampilan dalam menyelesaikan tugas. Kualitas kerja yang tinggi akan meminimalkan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Indikatornya meliputi:

- a. Kemampuan untuk mencapai standar kerja yang telah ditetapkan.
- b. Keterampilan dalam menjalankan pekerjaan secara efektif.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab menunjukkan kesiapan karyawan dalam menerima tugas serta menjalankannya dengan disiplin. Indikator dari tanggung jawab meliputi:

- a. Kedisiplinan dalam menjalankan tugas yang telah ditentukan.
- b. Kesanggupan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai arahan dan tenggat waktu.

4. Kerjasama (*Team Working*)

Kerja sama mengacu pada kemampuan individu untuk bekerja secara kolektif dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikatornya meliputi:

- a. Kemampuan menjaga kekompakan dalam tim kerja.
- b. Membangun hubungan kerja yang harmonis dengan pimpinan dan rekan kerja.

5. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif merupakan kemampuan untuk bertindak secara mandiri tanpa harus menunggu perintah. Indikator pada dimensi ini meliputi:

- a. Kemampuan membuat keputusan secara mandiri.
- b. Menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diarahkan terlebih dahulu.

Secara keseluruhan, kelima dimensi ini memberikan gambaran komprehensif dalam menilai kinerja karyawan. Masing-masing dimensi berperan penting dalam mengukur efektivitas kerja, baik secara individu maupun dalam konteks tim dan organisasi secara menyeluruh.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian sebelumnya dijadikan sebagai landasan dalam merancang dan menyusun penelitian yang sedang dilakukan. Tujuan utamanya adalah untuk memperoleh pemahaman mengenai hasil-hasil yang telah dicapai oleh peneliti terdahulu, serta sebagai bahan perbandingan dan acuan guna memperkuat dan mengarahkan pelaksanaan penelitian selanjutnya yang memiliki karakteristik

serupa. Adapun beberapa studi terdahulu diperoleh dari berbagai jurnal yang diakses melalui media internet, yang kemudian dijadikan bahan pembanding guna mengidentifikasi persamaan maupun perbedaan dengan penelitian ini. Tabel 2.1 berikut menyajikan ringkasan beberapa penelitian terdahulu yang relevan, baik dari jurnal ilmiah maupun sumber penelitian sebelumnya.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Puan Puteri Halimatussa'diah, (2022) Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Puri Giri Sentosa Jakarta Selatan Jurnal Ilmiah Swara Manajemen Vol. 2, No. 3 DOI: https://doi.org/10.32493/jism.v2i3.24790	Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara kinerja karyawan (variabel dependen) dengan motivasi kerja dan disiplin kerja (variabel independen) mempunyai tingkat hubungan yang sangat kuat	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja dan disiplin Kerja b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
2	Elga Salsabila Sagita (2024) <i>The Role Of Work Motivation In Improving Employee Performance</i> Vol. 7 No. 4 DOI: https://doi.org/10.29040/ijebar.v7i4.11632	Berdasarkan hasil penelitian bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja, meskipun pengaruh tersebut tidak terlalu besar. Motivasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kinerja karyawan	a. Menggunakan variabel motivasi kerja b. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Ayu Novitia Sari (2024) Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sukho Makmur Abadi Di Kabupaten Tangerang Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen Vol.2, No.3 DOI: https://doi.org/10.6172/2/jaem.v2i3.5734	Hasil penelitian ini adalah Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja b. Menggunakan variabel bebas disiplin kerja c. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
4	Ragil Sena Wijaya (2023) Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Fasen Creative Quality) Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi Vol 1, No 3 DOI: https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v1i1.296	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel independen motivasi kerja b. Variabel dependen Kinerja	a. Tidak menggunakan variabel kepuasan kerja b. Lokasi dan waktu penelitian
5	Darmayanti, (2023) <i>The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and job satisfaction Employee Performance at PT Harapan Sejahtera</i>	Hasil penelitian data dikelola oleh peneliti mengenai disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif serta	a. Menggunakan variabel motivasi kerja b. Menggunakan variabel disiplin kerja c. Menggunakan variabel	a. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Karya Utama, Sidoarjo. Jurnal Ekonomi dan Industri Vol. 6, No. 2 DOI: https://doi.org/10.21070/ups.1215	signifikan terhadap kinerja karyawan	kinerja karyawan	
6	Whina Ratnawati (2022) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Simetri Putra Perkasa Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen Vol. 8, No. 2 DOI: https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i2.7321	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan disiplin kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja b. Menggunakan variabel bebas disiplin kerja c. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
7	Aliyah Rifdha (2024) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Literatur Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran Vol 7, No 3 DOI: : https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i3.30527	Hasil penelitian mengindikasikan bahwa motivasi kerja mengandung pengaruh yang signifikan pada peningkatan kinerja karyawan di berbagai sektor industri	a. Variabel motivasi kerja b. Variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
8	Puspita Fitriani (2024) Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Elang Reaksi Cepat,	Penelitian ini dapat disimpulkan baik secara parsial maupun secara simultan, motivasi kerja dan lingkungan kerja	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Tidak menggunakan variabel lingkungan kerja

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jagakarsa Jakarta Selatan Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen(JISE) Vol. 2, No. 4 DOI https://doi.org/10.5902/4/jise.v2i4.928	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Elang Reaksi Cepat, Jagakarsa Jakarta Selatan Karyawan		b. Lokasi dan waktu penelitian
9	Sharah Rizqiyyah (2022) <i>The Effect of Motivation and Work Discipline on Performance at PT Dizamatra Powerindo</i> <i>International Journal of Social Science Research, Vol. 2 No. 1</i> DOI: https://doi.org/10.46799/ijssr.v2i1.71	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	a. Menggunakan variabel motivasi kerja b. Menggunakan variabel disiplin kerja c. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
10	Fauzia Afriyani (2023) <i>“The Influence of Work Discipline and Motivation on Employee Performance at Wahana Visi Indonesia”</i> <i>Jurnal Public Policy and Administration, Vol. 7 No. 2</i> DOI: https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.6957	Disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan.	a. <i>Work Motivation Variable and Work Environment Variable</i> b. <i>Employee Performance Variable</i>	a. <i>Location and time of research</i>
11	Lukman Hakim Sanggapan (2024) Pengaruh Disiplin Kerja, Inovasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, inovasi, dan motivasi kerja berpengaruh	a. Variabel disiplin kerja b. Variabel motivasi kerja	a. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Karyawan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Manajemen pendidikan dan ilmu sosial Vol. 6, No.2 DOI: https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i1	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	c. Variabel kinerja karyawan	
12	Hafizh Zul Fahmi (2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. XYZ Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan Vol 9, No. 1 DOI: https://doi.org/10.35384/jemp.v9i1.384	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja divisi <i>marketing</i> , sedangkan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga <i>marketing</i>	a. Variabel Disiplin Kerja b. Variabel Motivasi Kerja c. Variabel Kinerja Karyawan	a. Tidak menggunakan variable lingkungan kerja b. Lokasi dan waktu penelitian
13	Luthfi Umamul Husna (2024) Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta <i>Journal on Education</i> Vol. 2, No. 2 DOI: https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3039	Hasil penelitian menunjukan bahwa Variabel Motivasi dan Lingkungan Kerja sama sama mempunyai dampak dan pengaruh positif dan signifikan di dalam perusahaan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta.	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja b. Menggunakan variable kinerja karyawan	a. Tidak menggunakan variabel bebas lingkungan kerja b. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	Munawirsyah, (2021) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan Vol. 10, No. 1 DOI: https://doi.org/10.55445/bisa.v10i01.22	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Tidak menggunakan variabel budaya organisasi b. Tempat dan waktu penelitian c. Lokasi dan waktu penelitian
15	Anita Sukmawati (2024) Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia) Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 2, No.1 DOI: https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i1.622	Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai; kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai; dan komitmen terhadap organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai.	a. Variabel kinerja karyawan	a. Tidak menggunakan variable lingkungan kerja b. Tidak menggunakan variable kepuasan kerja c. Lokasi dan waktu penelitian
16	Nurhalizah, (2024) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi Vol. 1, No. 3	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variable motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja b. Menggunakan variabel bebas disiplin kerja c. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: https://10.62421/jibem.a.v1i3.18			
17	Dede Andi (2022) “ <i>The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance at PT Puri Giri Sentosa</i> ” <i>Journal of Industrial and Strategic Management</i> DOI: https://doi.org/10.32493/jism.v2i3.24790	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Menggunakan variabel motivasi b. Menggunakan variabel disiplin kerja c. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
18	Filea Ananda (2022) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Garuda Muthia Shandy Jurnal Bisnis, Manajemen dan Keuangan Vol. 3, No. 3 DOI: https://doi.org/10.21009/jbmk.0303.04	Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, secara parsial dan simultan	a. Menggunakan variabel motivasi b. Menggunaka variabel disiplin kerja c. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
19	Putri Nilam Kencana (2025) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Matra Adhiraya Nusantara Jakarta Jurnal Ilmiah Swara Manajemen	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan	a. Menggunakan variabel motivasi b. Menggunakan variabel disiplin kerja c. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: https://doi.org/10.32493/jism.v2i4.27674			
20	Safitri, Widagdo & Novianti (2022) <i>The Influence of Work Motivation and Workload on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable</i> Jamanika Vol.2 No. 2 DOI: https://doi.org/10.22219/jamanika.v2i02.21964	Berdasarkan hasil penelitian bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Menggunakan variabel motivasi b. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Variabel beban kerja b. Lokasi dan waktu penelitian
21	Zuraidah (2024) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Fanindo Internasional Logistik Banda Aceh Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh DOI: https://doi.org/10.37598/jimma.v12i2.1602	Berdasarkan hasil penelitian, menunjukan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara parsial & simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja	a. Menggunakan variabel motivasi b. menggunakan variabel disiplin kerja c. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
22	Suharno & Warman (2025) Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Divisi Operasional PT Sankyu Indonesia International Jurnal Riset	Hasil penelitian menunjukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan; motivasi tidak signifikan secara parsial. Namun, hasil simultan menunjukkan pengaruh	a. Menggunakan variabel motivasi b. Menggunakan variabel disiplin kerja c. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Manajemen DOI: https://doi.org/10.54066/jurma.v3i1.3018	signifikan terhadap kinerja		
23	Nasution, M. I. & Priangkatara, N. (2022) “ <i>Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance</i> ” <i>International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology, Vol. 1 No. 1</i> DOI: https://doi.org/10.55983/ijeset.v1i1.27	Hasil penelitian ini adalah disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.	a. Menggunakan variabel motivasi b. Menggunakan disiplin kerja c. Menggunakan variabel kinerja karyawan	a. Lokasi dan waktu penelitian
24	Putri, P., Fadilah, I. R., & Iswanto, A. (2024) “ <i>The Influence of Work Motivation, Organizational Culture, and Work Discipline on Employee Performance at PT Pelindo Regional 2 Cirebon</i> ” <i>International Journal of Business, Economics, and Social Development, Vol. 5 No. 3</i> DOI: https://doi.org/10.46336/ijbesd.v5i3.647	Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi tidak signifikan secara parsial. Secara simultan, seluruh variabel memengaruhi kinerja secara signifikan.	a. Menggunakan variabel motivasi b. Menggunakan variabel disiplin kerja c. Penelitian kuantitatif terhadap karyawan perusahaan	a. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2. 1

No	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
25	Ridwan, S. & Jusdijachlan (2023) <i>“The Dynamics of Employee Performance: Motivation and Discipline Perspectives” Greenation</i> <i>International Journal of Tourism and Management, Vol. 1 No. 3</i> DOI: https://doi.org/10.38035/gijtm.v1i3.109	Motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan memengaruhi kinerja karyawan; motivasi memiliki pengaruh yang sedikit lebih kuat dibandingkan disiplin.	a. Menggunakan variabel motivasi dan disiplin sebagai prediktor	a. Lokasi dan waktu penelitian

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian, (2025)

Bedasarkan pada Tabel 2.1, penelitian terdahulu diatas memiliki persamaan antara beberapa penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu variabel penelitian yang diteliti mencakup motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel independent dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Tetapi selain persamaan tentu saja terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu objek penelitian dan periode pelaksanaan penelitian. Penelitian ini dilakukan pada PT. Galih Estetika Indonesia Kabupaten Kuningan. Beberapa penelitian terdahulu diatas menunjukkan hasil penelitian yang berbeda. Oleh karna itu, penelitian ini berbeda dengan yang telah dilakukan sebelumnya. Namun terdapat beberapa persamaan sehingga penelitian ini merupakan pengembangan dari teori yang ada dan pengembangan dari penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, penelitian ini menguji Kembali Pengaruh Motivasi Kerja dan

Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, karena ketidak-konsistenan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menjelaskan mengenai hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan tersebut dikuatkan berdasarkan teori atau penelitian sebelumnya. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja kemudian variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Maka hubungan dalam penelitian ini yaitu pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan suatu dorongan potensial yang terdapat dalam diri individu, yang dapat muncul secara internal maupun dipengaruhi oleh faktor eksternal, baik berupa penghargaan material maupun non-material. Dorongan ini mampu memberikan dampak terhadap pencapaian kinerja, baik secara positif maupun negatif. Semakin tinggi tingkat motivasi seseorang, maka semakin besar pula pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja individu tersebut.

Motivasi menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan performa kerja karyawan. Walaupun seorang karyawan memiliki kemampuan yang memadai dan didukung oleh sarana serta prasarana yang lengkap, tanpa adanya motivasi yang mengarahkan pada pencapaian tujuan organisasi, maka hasil kerja yang diharapkan tidak akan tercapai secara optimal.

Motivasi kerja akan mendorong karyawan untuk mengerahkan seluruh potensi dan energi yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya secara produktif.

Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan komitmen kerja yang kuat, semangat, dan kesediaan untuk berusaha maksimal dalam mencapai target kerja. Dengan demikian, tingkat motivasi yang tinggi akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Puan Puteri Halimatussa'diah (2022) dan Ayu Novitia Sari (2024), mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan psikologis yang diberikan kepada seseorang yang mengarah kepada sikap dan perilaku agar para karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat. Maka akan menghasilkan kinerja optimal, karena dengan adanya tingkat motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Penelitian tersebut diperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nasution (2022) dan Ridwan (2023) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor krusial yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Kedisiplinan mencerminkan sejauh mana seorang karyawan menaati peraturan, tata tertib, dan tanggung jawab kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung menunjukkan konsistensi dalam kehadiran, ketepatan waktu, dan penyelesaian tugas sesuai dengan standar yang ditentukan. Hal ini secara langsung berdampak positif terhadap efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Sebaliknya, rendahnya tingkat disiplin kerja dapat menimbulkan keterlambatan, ketidakteraturan, serta menurunnya kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja

menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan manajemen untuk mendorong kinerja optimal dari setiap individu dalam organisasi.

Penelitian ini diperkuat oleh studi sebelumnya yang dilakukan oleh Whina Ratnawati (2022), menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut Lukman Hakim Sangapan (2024) Suharno (2025) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang diterapkan dalam suatu perusahaan, maka semakin positif pula dampaknya terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Hasil ini juga sejalan dengan temuan dari Darmayanti (2023) yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik mampu memberikan kontribusi positif dalam mendorong kinerja perusahaan secara keseluruhan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan salah satu alat strategis utama bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja. Perusahaan yang mampu membentuk budaya kerja yang disiplin diharapkan menjadi perusahaan yang mampu bertahan dan bersaing di era modern saat ini. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin yang diterapkan di dalam perusahaan, maka akan semakin besar pula dampak positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Penerapan disiplin kerja telah membawa perubahan signifikan dalam cara organisasi menjalankan aktivitasnya dan bagaimana karyawan melaksanakan tanggung jawabnya. Ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas menjadi bagian dari bentuk disiplin

kerja yang mampu menciptakan efisiensi dan produktivitas kerja. Dengan adanya disiplin kerja yang kuat, tugas-tugas rutin dapat diselesaikan dengan lebih tepat waktu dan minim kesalahan, sehingga karyawan dapat lebih fokus pada pekerjaan yang bersifat strategis dan bernilai tambah.

Integrasi antara disiplin kerja dan motivasi kerja mampu menciptakan sinergi yang kuat dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Disiplin kerja menyediakan kerangka kerja yang terstruktur dan tertib, sementara motivasi kerja mendorong karyawan untuk menjalankan tugas dengan penuh semangat dan dedikasi. Sebagai contoh, karyawan yang termotivasi dan memiliki kedisiplinan tinggi akan lebih konsisten dalam menyelesaikan tugas, patuh terhadap target waktu, dan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi terhadap hasil kerjanya. Hasilnya adalah terciptanya lingkungan kerja yang produktif, dinamis, dan penuh komitmen, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, perusahaan yang mampu menggabungkan penerapan disiplin kerja dengan strategi peningkatan motivasi kerja akan lebih mudah mencapai kinerja karyawan yang optimal. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang positif dan mendukung, sehingga karyawan merasa lebih terlibat dan terdorong untuk berkontribusi secara maksimal. Oleh karena itu, perhatian yang seimbang terhadap kedisiplinan dan motivasi kerja merupakan kunci dalam mewujudkan kesuksesan jangka panjang di tengah persaingan bisnis yang terus berkembang.

Karyawan merupakan aset penting bagi setiap perusahaan karena merekalah yang menjadi penggerak utama tercapainya visi dan misi perusahaan. Oleh karena

itu, kemampuan perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja dan menjaga kedisiplinan menjadi sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan agar senantiasa berjalan sejalan dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan.

Penelitian ini juga didukung oleh studi sebelumnya yang dilakukan oleh Putri Nilam Kencana (2025), menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Zuraidah (2024), yang menyatakan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini juga diperkuat oleh penelitian dari Fauzia Afriyani (2023), yang menemukan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

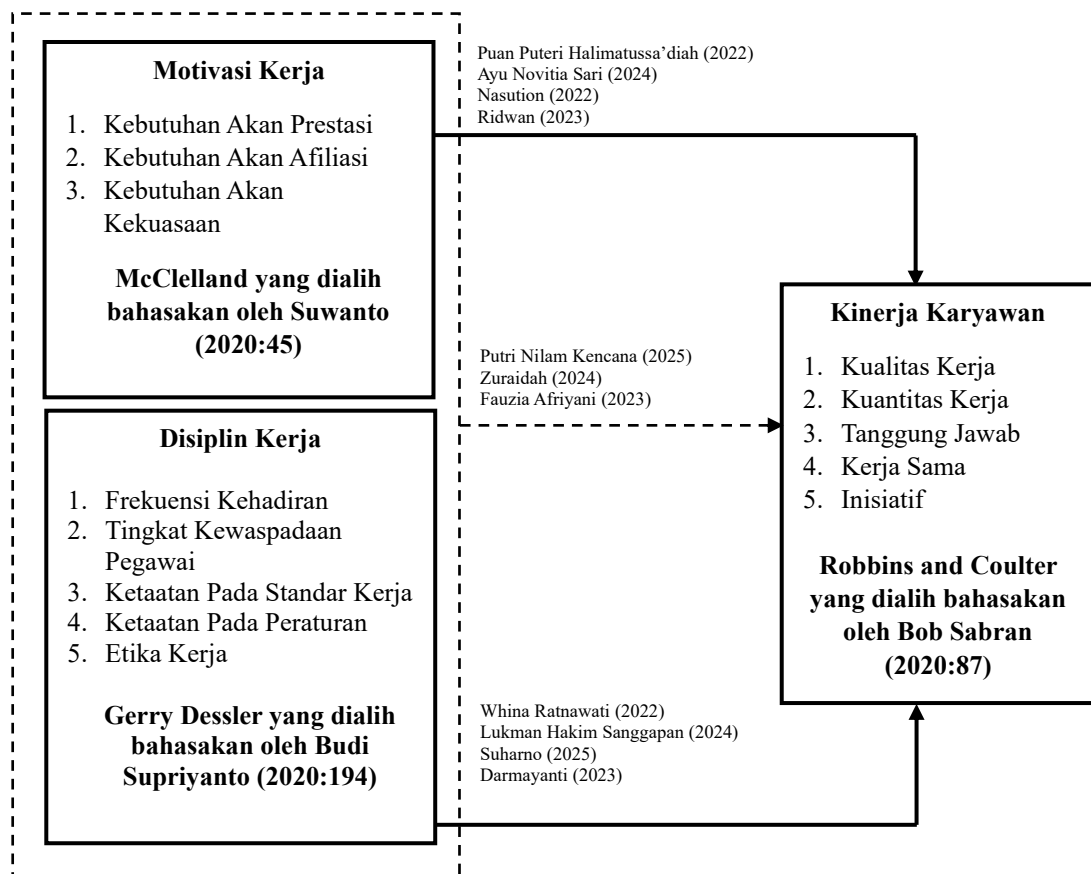
Berdasarkan penjelasan kajian Pustaka dan hubungan antara variabel di atas, maka penulis dapat menggambarkan kerangka pemikiran. Maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, disiplin kerja sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan suatu kerangka berpikir yang menggambarkan keterkaitan antara variabel-variabel yang dikaji, serta mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang harus dijawab dalam suatu penelitian. Paradigma ini juga menunjukkan teori yang mendasari, jumlah serta jenis hipotesis yang diajukan, dan metode analisis yang digunakan.

Hubungan antar variabel dalam paradigma tersebut dirancang sedemikian rupa agar mampu memberikan jawaban yang komprehensif terhadap rumusan

masalah yang telah ditetapkan. Berdasarkan landasan teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang telah dibahas, hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat disajikan secara sistematis dalam bentuk paradigma pada halaman berikutnya, sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai fokus dan arah penelitian yang dilakukan.



Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian

Keterangan:

- : Pengaruh Secara Parsial
- : Pengaruh Secara Simultan

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat adanya pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan.

2. Hipotesis Parsial

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