

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Human resource management (HRM) is the process of employing people, training them, compensating them, developing policies relating to them, and developing strategies to retain them. As a field, HRM has undergone many changes over the last twenty years, giving it an even more important role in today's organizations (Ammons, 2020).

Human resource management is a series of integrated decisions that form the employment relationship; their quality contributes to the ability of the organizations and the employees to achieve their objectives (Durai, 2021).

Sumber daya manusia, yang sering disingkat sebagai SDM, merujuk pada potensi yang melekat dalam diri setiap individu, baik secara fisik, intelektual, maupun emosional, yang memungkinkan mereka untuk menjalankan peran sebagai makhluk sosial. SDM juga mencerminkan kemampuan seseorang dalam mengelola dirinya sendiri, termasuk pemikiran, sikap, dan tindakannya, sekaligus mengoptimalkan segala potensi yang tersedia di alam. Semua itu diarahkan untuk mencapai tujuan bersama, yaitu terciptanya kesejahteraan hidup yang tidak hanya menguntungkan pada masa kini, tetapi juga memperhatikan keseimbangan dan keberlanjutan untuk generasi yang akan datang (Daniel, 2022).

Manajemen sumber daya manusia adalah yang berfokus pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan evaluasi sumber daya manusia selama pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi, aspirasi pegawai, dan kebutuhan masyarakat (Nuraeni, 2020).

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang digunakan untuk memicu, meningkatkan, memotivasi serta memelihara kinerja yang baik dalam suatu organisasi (Paryantoni, 2023).

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang digunakan untuk mengatur pegawai sesuai dengan tujuan organisasi. Ini dapat diterapkan pada sebuah perusahaan atau organisasi agar dapat berkembang dengan baik dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kesuksesan sebuah perusahaan juga bergantung pada pegawainya.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa fungsi, seperti yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2022) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. **Perencanaan**
Perencanaan merupakan merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompesasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai dan Masyarakat.
2. **Pengorganisasian**
Pengorganisasian merupakan proses penataan seluruh pegawai dengan menetapkan pembagian tugas, hubungan antarpegawai, pelimpahan wewenang, serta integrasi dan koordinasi yang tergambar dalam struktur organisasi. Organisasi sendiri berfungsi sebagai sarana untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan struktur organisasi yang tertata dengan baik, pencapaian tujuan secara efektif akan lebih mudah terwujud.
3. **Pengarahan**
Pengarahan (*directing*) merupakan upaya untuk membimbing seluruh pegawai agar bersedia bekerja sama serta menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Proses pengarahan ini dilakukan oleh pimpinan dengan memberikan instruksi kepada bawahan agar mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan optimal.
4. **Pengendalian**
Pengendalian (*controlling*) merupakan proses untuk memastikan bahwa seluruh pegawai mematuhi aturan perusahaan dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan atau kesalahan, maka akan dilakukan tindakan korektif serta perbaikan terhadap rencana yang ada. Pengendalian terhadap pegawai mencakup aspek kehadiran, kedisiplinan, sikap, kerja sama, pelaksanaan tugas, serta menjaga kondisi lingkungan kerja tetap kondusif.
5. **Pengadaan**
Pengadaan (*procurement*) merupakan rangkaian proses yang meliputi perekrutan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi guna memperoleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses pengadaan yang dilakukan secara tepat akan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

6. **Pengembangan**
Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.
7. **Kompensasi**
Kompensasi (*compensation*) merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk uang atau barang sebagai imbalan atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi didasarkan pada prinsip keadilan dan kelayakan. Keadilan berarti kompensasi disesuaikan dengan kinerja pegawai, sementara kelayakan mengacu pada kemampuan kompensasi tersebut dalam memenuhi kebutuhan dasar pegawai, serta mengikuti ketentuan upah minimum dari pemerintah dan mempertimbangkan konsistensi internal maupun eksternal perusahaan.
8. **Pengintegrasian**
Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang saling menguntungkan. Adapun maksudnya yaitu perusahaan memperoleh laba dan pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM karena mempersatukan kepentingan yang bertolak belakang.
9. **Pemeliharaan**
Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas Pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan. Sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
10. **Kedisiplinan**
Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma norma sosial.
11. **Pemberhentian**
Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang No.12 Tahun 1964.

Menurut (Tanjung, 2020) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Staffing (Pengaturan Keanggotaan), ini mencakup proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja. Tujuannya adalah untuk memastikan organisasi memiliki orang yang tepat di posisi yang sesuai dengan kebutuhan dan strategi perusahaan. Staffing yang baik menciptakan fondasi kuat bagi kinerja organisasi.
2. Membangun Relasi, Fungsi ini bertujuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara manajemen dan karyawan, termasuk dalam hal komunikasi, negosiasi, dan penyelesaian konflik. Hal ini penting untuk menjaga stabilitas dan produktivitas di lingkungan kerja.
3. Pengintegrasian, yang berarti menyelaraskan antara tujuan individu dan organisasi. Fungsi ini bertujuan menciptakan sinergi antara kepentingan karyawan dan perusahaan agar keduanya saling mendukung untuk mencapai produktivitas maksimal.
4. Pemeliharaan, ini menekankan pada pelestarian dan pengelolaan sumber daya manusia yang ada, melalui pembinaan karier, program kesejahteraan, kesehatan kerja, dan kondisi lingkungan yang kondusif agar karyawan tetap termotivasi dan produktif.
5. Evaluasi, ini melibatkan proses penilaian kinerja dan efektivitas kebijakan SDM. HR harus secara berkala mengevaluasi kinerja individu dan tim, serta menilai keberhasilan program-program SDM untuk dilakukan perbaikan jika diperlukan.

Sedangkan menurut (Zebua, 2024) mengungkapkan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Analisis Jabatan
Analisis jabatan merupakan kegiatan sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan merinci tanggung jawab, wewenang, serta tugas dari suatu posisi dalam organisasi. Melalui analisis ini, perusahaan dapat menentukan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan struktur organisasi dan memastikan bahwa setiap posisi memiliki uraian kerja yang jelas dan terukur.
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia
Perencanaan sumber daya manusia adalah proses untuk merancang kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Kegiatan ini meliputi estimasi jumlah, kualitas, dan kompetensi yang dibutuhkan guna menjamin keberlangsungan operasional dan pencapaian strategi organisasi.
3. Rekrutmen
Rekrutmen dilakukan setelah perencanaan tenaga kerja selesai, dengan tujuan untuk menarik calon-calon karyawan yang berkualitas. Proses ini

bertujuan memperoleh individu yang kompeten, memiliki potensi, serta loyal terhadap perusahaan agar dapat memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Seleksi

Seleksi merupakan proses penyaringan calon karyawan berdasarkan kualifikasi yang ditetapkan. Proses ini mencakup evaluasi dokumen lamaran, wawancara, tes kemampuan, dan pertimbangan lainnya. Tujuannya adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta mampu bekerja secara produktif dan efisien.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan ditujukan untuk membekali karyawan baru dengan pengetahuan dasar mengenai pekerjaannya dan menyesuaikannya dengan budaya kerja perusahaan. Sementara pengembangan ditujukan kepada karyawan lama guna meningkatkan keterampilan, memperluas pengetahuan, serta mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa mendatang, baik melalui rotasi, promosi, maupun pendidikan lanjutan.

6. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah proses penilaian terhadap hasil kerja dan perilaku karyawan selama periode tertentu. Penilaian ini digunakan untuk mengetahui apakah kinerja karyawan telah sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi serta menjadi dasar dalam pengambilan keputusan mengenai promosi, pelatihan lanjutan, atau kompensasi.

7. Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi mereka dalam bekerja. Kompensasi ini dapat berupa gaji, insentif, tunjangan, maupun bentuk penghargaan non-material lainnya. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu faktor utama dalam mempertahankan dan memotivasi tenaga kerja.

8. Jenjang Karir

Pengembangan karier mencakup perencanaan jalur karier yang jelas bagi karyawan, yang dapat berupa promosi, rotasi jabatan, atau demosi. Sistem karier yang transparan dan terstruktur membantu menciptakan motivasi kerja serta meningkatkan loyalitas dan kinerja individu dalam jangka panjang.

9. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Aspek keselamatan dan kesehatan kerja berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Keselamatan berkaitan dengan upaya perlindungan terhadap kecelakaan kerja, sedangkan kesehatan kerja mencakup perlindungan terhadap kondisi fisik dan mental karyawan agar tetap produktif.

10. Hubungan Industrial
Hubungan industrial berperan sebagai jembatan antara kepentingan manajemen dan karyawan. Tujuannya adalah menciptakan hubungan kerja yang seimbang dan harmonis melalui pengelolaan hak dan kewajiban kedua pihak secara adil.
11. Pemutusan Hubungan Kerja
Pemutusan hubungan kerja dapat terjadi karena berbagai alasan, seperti pensiun, pengunduran diri, atau pemecatan akibat pelanggaran. Proses ini harus dijalankan secara profesional sesuai dengan ketentuan hukum dan kebijakan perusahaan.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM tidak hanya berperan administratif, tetapi juga strategis dalam memastikan keberlanjutan dan efektivitas organisasi. Penerapan fungsi-fungsi tersebut secara sinergis akan membentuk SDM yang kompeten, produktif, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Dara Alvionita, 2022) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki empat tujuan sebagai berikut :

- a. Tujuan sosial
Tujuan sosial dalam manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan dapat menjalankan tanggung jawabnya secara sosial dan etis terhadap kebutuhan serta tantangan yang dihadapi oleh masyarakat, sambil berusaha mengurangi dampak negatif yang mungkin timbul. Dengan demikian, organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan mampu berkontribusi dalam meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat serta berperan aktif dalam menyelesaikan berbagai permasalahan sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.
- b. Tujuan Organisasional
Tujuan organisasional adalah target resmi yang dirancang untuk mendukung organisasi dalam mewujudkan tujuan utamanya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:
 - Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
 - Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.

- Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri pegawai.
- Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak pegawai.
- Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua pegawai. Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian pegawai dengan berusaha meminimalkan kelemahan pegawai. Efektivitas suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya; tanpa tenaga kerja yang kompeten, organisasi atau perusahaan hanya akan beroperasi secara standar, meskipun tetap dapat bertahan.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah untuk menjaga agar kontribusi divisi sumber daya manusia tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi ini harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan memberikan konsultasi yang efektif dan berkualitas. Selain itu, divisi sumber daya manusia dituntut untuk menyediakan program-program rekrutmen serta pelatihan tenaga kerja yang memadai. Divisi ini juga harus mampu berperan sebagai penguji kenyataan ketika para manajer lini mengajukan ide atau arah baru dalam organisasi.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah sasaran pribadi setiap anggota organisasi atau perusahaan yang ingin mereka capai melalui kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi tersebut. Jika tujuan pribadi pegawai tidak sejalan dengan tujuan organisasi, hal ini dapat menyebabkan pegawai memilih untuk meninggalkan perusahaan. Ketidakharmonisan antara tujuan individu dan organisasi juga dapat menimbulkan konflik yang berdampak negatif pada kinerja pegawai, seperti penurunan produktivitas, ketidakhadiran, bahkan tindakan sabotase. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu memenuhi kebutuhan pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Pegawai akan bekerja secara efektif jika tujuan pribadi mereka dalam pekerjaan dapat terpenuhi. Oleh sebab itu, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus berfokus pada penciptaan keseimbangan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat pegawai dengan tuntutan pekerjaan serta kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut (Zebua, 2024) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Memberikan pertimbangan strategis dalam kebijakan SDM
MSDM berperan dalam memberikan masukan kepada manajemen puncak dalam perumusan kebijakan terkait sumber daya manusia. Tujuannya adalah untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang tidak hanya bermotivasi tinggi dan berkinerja unggul, tetapi juga mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan dan memenuhi ketentuan hukum yang berlaku.
2. Menerapkan dan menjaga konsistensi kebijakan SDM
Fungsi MSDM juga mencakup penerapan dan pengawasan terhadap seluruh kebijakan serta prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan ini akan mendukung organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya secara efisien dan efektif.
3. Mendukung pengembangan strategi organisasi
Manajemen SDM turut terlibat dalam pengembangan visi, misi, dan arah strategis organisasi, khususnya dalam hal yang berdampak langsung terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Keterlibatan ini penting untuk menjamin keselarasan antara strategi SDM dan strategi organisasi secara keseluruhan.
4. Memberikan dukungan kepada manajer lini
MSDM menyediakan dukungan yang dibutuhkan oleh para manajer lini, baik berupa panduan kebijakan, pelatihan, maupun sistem kerja yang mendorong pencapaian target kinerja unit masing-masing. Hal ini dilakukan agar setiap bagian organisasi mampu berjalan optimal sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya.
5. Menangani konflik hubungan kerja
Manajemen SDM berperan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul dalam hubungan antar pekerja atau antara pekerja dan manajemen. Penanganan yang tepat terhadap konflik internal penting dilakukan agar tidak mengganggu stabilitas organisasi dan proses pencapaian tujuan.
6. Menjadi sarana komunikasi antara pekerja dan manajemen
Melalui media komunikasi ini, berbagai aspirasi, keluhan, serta informasi penting dapat disampaikan secara efektif guna menjaga keharmonisan hubungan industrial di lingkungan kerja.
7. Menjaga standar dan nilai organisasi
Sebagai penjaga nilai-nilai inti organisasi, MSDM bertugas memastikan bahwa seluruh kebijakan dan praktik manajemen SDM selaras dengan budaya kerja dan etika organisasi. Hal ini penting untuk membangun

lingkungan kerja yang profesional, etis, dan berorientasi pada pencapaian bersama.

Menurut (Budiyanto et al., 2020) tujuan manajemen sumber daya manusia dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Membuat kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah untuk mengembangkan sistem kinerja organisasi yang unggul melalui peningkatan motivasi kerja karyawan yang tinggi dengan merancang, mengimplementasikan, memonitor, dan mengevaluasi kebijakan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Membantu organisasi dalam mencapai tujuannya, tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah merancang sistem kinerja karyawan yang mampu melibatkan seluruh karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.
3. Memberikan dukungan terhadap organisasi, tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah pemberian dukungan terhadap organisasi dalam bentuk seperti penyediaan karyawan yang kompeten dari kegiatan rekrutmen dan seleksi maupun pelatihan dan pengembangan, penciptaan iklim kerja yang kondusif melalui kesehatan dan keselamatan kerja (K3), pengamanan asset perusahaan dari berbagai kemungkinan ancaman, dan lain sebagainya.
4. Menyelesaikan masalah, tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah menyelesaikan berbagai masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.
5. Media komunikasi yang baik, tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah membangun komunikasi yang baik dalam perusahaan yang dapat dilakukan dalam bentuk penyelenggaraan *coffee morning*, *employee gathering*, *family gathering*, mengantisipasi terjadinya berita hoax dalam internal organisasi, penyelenggaraan press conference antara pimpinan/ manajemen organisasi dengan serikat pekerja maupun karyawan, dan lain sebagainya.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat dikatakan bahwa tujuan manajemen SDM tidak hanya terbatas pada aspek administratif atau operasional, tetapi juga berperan strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul, kompetitif, dan selaras dengan dinamika lingkungan bisnis. Pencapaian tujuan ini membutuhkan pendekatan yang terencana, menyeluruh, dan berkelanjutan dalam pengelolaan seluruh siklus hidup pegawai di dalam organisasi.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Discipline is defined as the process that corrects undesirable behavior. The goal of a discipline process shouldn't necessarily be to punish, but to help the employee meet performance expectations (Mathis, 2020).

Discipline is a branch of knowledge or teaching. A discipline embraces a body of knowledge and an understanding of how that knowledge is put to use. (Chalofsky et al., 2020).

Dapat dinyatakan juga bahwa disiplin kerja adalah sebuah proses pembelajaran bagi pegawai dalam membentuk perilaku individu untuk mentaati peraturan-peraturan yang berlaku di setiap perusahaan dengan tujuan aktivitas dalam perusahaan tersebut berjalan dengan baik (Saputri & Ayuningtias, 2022).

Disiplin kerja merupakan patuhnya seseorang terhadap semua peraturan serta norma sosial yang ditetapkan oleh perusahaan. Akan sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya jika kedisiplinan karyawan tidak diterapkan (Soehatman, 2023).

Disiplin kerja merupakan sebuah alat yang biasanya digunakan oleh manajer dengan tujuan merubah suatu perilaku dan untuk upaya meningkatkan kesadaran dan kesiapan individu mentaati peraturan-peraturan yang berlaku (Hasibuan, 2022).

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku atau kesadaran seseorang untuk mematuhi peraturan-peraturan yang telah diatur. Dalam bekerja sikap disiplin sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Khaeruman et al., 2021) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

1. Besaran kompensasi
Pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan dapat mendorong terciptanya kedisiplinan, karena pegawai merasa dihargai atas kontribusinya.
2. Keteladanan pimpinan
Perilaku pimpinan yang konsisten terhadap aturan, jujur, dan bertanggung jawab akan mendorong pegawai untuk bersikap serupa. Keteladanan menjadi bentuk komunikasi nonverbal yang kuat dalam membentuk budaya kerja disiplin.
3. Pengawasan oleh pimpinan
Pengawasan yang efektif tidak hanya memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai standar, tetapi juga membantu mengoreksi kesalahan secara langsung, sehingga meminimalisir pelanggaran disiplin.

4. Ketegasan dalam menegakkan disiplin
Pimpinan perlu bersikap tegas ketika ada pegawai yang melanggar aturan karena ketegasan ini penting agar pegawai menyadari bahwa setiap pelanggaran ada konsekuensinya. Jika tindakan pelanggaran tidak diberi sanksi dengan adil dan konsisten, maka pegawai lain bisa merasa aturan tidak perlu dipatuhi. Oleh karena itu, ketegasan dalam memberi sanksi bertujuan untuk menjaga kedisiplinan dan menciptakan lingkungan kerja yang tertib.
5. Perhatian terhadap pegawai
Pegawai merupakan individu yang memiliki kebutuhan sosial dan psikologis yang beragam. Selain kompensasi dan tantangan kerja, mereka juga membutuhkan perhatian dan pengakuan dari pimpinan. Perhatian yang diberikan pimpinan terhadap kondisi dan kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan loyalitas, rasa memiliki, dan kedisiplinan kerja.

Sedangkan menurut (Zebua, 2024) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Frekuensi kehadiran dan rendahnya tingkat ketidakhadiran maka pegawai tersebut telah mempunyai sikap disiplin.
2. Mempunyai tingkat kewaspadaan yang tinggi baik untuk diri sendiri ataupun untuk pekerjaannya.
3. Selalu menaati semua standar kerja yang telah diatur oleh perusahaan.
4. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan memiliki etika kerja yang baik yaitu menciptakan suasana harmonis dan saling menghargai antar pegawai.

Adapun menurut (Maskur, 2020) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, antara lain:

1. Kemampuan, Tujuan yang ingin dicapai harus dirumuskan dengan jelas dan ditetapkan secara ideal, sekaligus memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan karyawan. Artinya, tugas yang diberikan kepada karyawan harus sejalan dengan kapasitas mereka agar mereka termotivasi dan bekerja dengan sungguh-sungguh.
2. Teladan pemimpin, ini sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya, pemimpin yang baik harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.
3. Balas jasa dan kesejahteraan, ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/instansi dan pekerjaannya.
4. Keadilan, berperan dalam mendorong terciptanya kedisiplinan karyawan, karena manusia secara alami memiliki ego dan keinginan untuk dihargai serta diperlakukan setara dengan orang lain.

5. Sanksi memiliki peran penting dalam menjaga kedisiplinan karyawan. Semakin berat hukuman yang diterapkan, semakin besar pula rasa takut karyawan untuk melanggar aturan perusahaan, sehingga pelanggaran akan berkurang.

Berdasarkan teori-teori diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri karyawan maupun lingkungan kerja. Oleh karena itu, untuk membentuk disiplin kerja yang baik, organisasi perlu memperhatikan kombinasi antara kepemimpinan yang efektif, sistem penghargaan dan sanksi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

2.2.3 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut (Fitriana & Azis, 2023) tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Menanamkan kesadaran dan tanggung jawab moral pegawai.
2. Untuk mencegah pelanggaran dalam perusahaan.
3. Dapat meningkatkan kinerja menjadi teratur dan produktif.
4. Kedisiplinan dapat mempercepat pencapaian target dan penggunaan sumber daya yang optimal.

Adapun (Soehatman, 2023) menyatakan bahwa terdapat tujuan disiplin kerja, yaitu:

1. Menuntut para pegawai untuk bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang telah diberikan.
2. Mengharapkan semangat pegawai untuk melakukan pekerjaan.
3. Mengharapkan terdapat perkembangan rasa solidaritas yang tinggi untuk para pegawai.
4. Mengharapkan para pegawai mempunyai rasa kepedulian yang tinggi terhadap pencapaian perusahaan.

Sedangkan menurut (Khaeruman et al., 2021) tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Pegawai diharapkan untuk mematuhi seluruh ketentuan dan kebijakan ketenagakerjaan, serta peraturan internal organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, dan melaksanakan instruksi manajerial secara konsisten dan bertanggung jawab.
2. Setiap pegawai diharapkan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal serta memberikan pelayanan yang maksimal kepada para pemangku kepentingan, sesuai dengan bidang kerja yang telah ditetapkan.
3. Pegawai diharapkan memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugas secara profesional dan mampu memberikan pelayanan prima kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi, sesuai dengan lingkup pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

4. Pegawai memiliki kewajiban untuk menggunakan dan merawat sarana, prasarana, serta aset organisasi lainnya secara efisien dan bertanggung jawab, guna mendukung kelangsungan operasional yang efektif.
5. Setiap individu dalam organisasi diharapkan mampu berperilaku sesuai dengan norma, etika, dan budaya kerja yang berlaku, serta berpartisipasi aktif dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.
6. Pegawai dituntut untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang tinggi dan berkelanjutan, sesuai dengan target organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan utama dari penerapan disiplin kerja adalah menciptakan pegawai yang bertanggung jawab terhadap tugas dan peraturan organisasi. Disiplin kerja bertujuan mendorong keteraturan, mencegah pelanggaran, meningkatkan produktivitas kerja, serta menumbuhkan semangat dan solidaritas antarpegawai. Dengan disiplin yang baik, diharapkan setiap individu mampu berperilaku profesional, menjaga aset organisasi, dan mendukung pencapaian tujuan bersama.

2.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Soehatman (2023) mengungkapkan indikator disiplin kerja ditunjukkan oleh:

1. Kehadiran adalah indikator yang paling utama yang akan mengukur tingkat kedisiplinan dan biasanya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat dilihat dari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja adalah salah satu kepatuhan pegawai terhadap peraturan kerja yang telah ditetapkan di tempat bekerja.
3. Ketaatan pada standar kerja merupakan seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melakukan atau mengerjakan tugas yang telah diberikan.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi adalah ketelitian pegawai dalam bekerja secara efektif dan efisien.
5. Etika bekerja adalah bentuk dari tindakan indiscipliner dan disiplin kerja pegawai.

Sedangkan menurut (Aminah et al., 2023) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan, hal ini penting untuk menjaga keteraturan, efisiensi operasional, dan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.
2. Penggunaan waktu secara efektif, pengelolaan waktu yang efisien menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu dan meminimalkan pemborosan waktu kerja.

3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab mencerminkan keseriusan dan profesionalisme karyawan dalam menjalankan peran serta fungsinya.
4. Tingkat absensi, tingkat kehadiran yang tinggi menunjukkan kedisiplinan serta komitmen terhadap pekerjaan.

Adapun indikator menurut (Khaeruman et al., 2021) dapat dijabarkan melalui beberapa point, yaitu:

1. Tingkat absensi, yaitu salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah mempunyai disiplin kerja yang tinggi.
2. Mematuhi peraturan perusahaan, yaitu pegawai yang mematuhi peraturan kerja dan tidak mengesampingkan prosedur kerja.
3. Penggunaan waktu secara efektif, yaitu waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh pegawai.
4. Tanggung jawab, yaitu komitmen dan kewajiban karyawan untuk menyelesaikan suatu tugas dengan baik dan selesai sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator dari disiplin kerja adalah kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan, dan etika bekerja.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Employee performance is a critical aspect of human resource management and is often assessed through a performance appraisal process. These evaluations are conducted regularly and may involve feedback from superiors, self-assessments, ratings from peers, and objective performance metrics (Nuraini, 2023).

(Chalofsky et al., 2020) said performance as accomplishing units of mission-related outcomes or outputs. A performance system is any system organized to accomplish a mission or purpose. It is important to note that Holton and others used the term "performance system" instead of organization. Performance systems are simply purposeful systems that have a specified mission. All organizations are performance systems, but some performance systems are not an organization.

Kinerja atau *performance* adalah hal yang dibutuhkan dalam perusahaan karena untuk mencapai tujuan perusahaan, seseorang didalam organisasi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing agar dapat hasil kerja yang sesuai (Afandi, 2021).

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Soejarminto & Hidayat, 2023).

Kinerja dapat diartikan juga sebagai hasil kerja seseorang yang dimana seluruh hasil tersebut dapat dibuktikan secara nyata dan dapat diukur. Kinerja yang dapat dinilai dan diukur secara objektif akan meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik lagi, begitupun sebaliknya jika kinerja dinilai secara subjektif dan tidak ada pengukuran yang jelas maka akan mengakibatkan pegawai tidak puas dalam bekerja (Vallennia et al., 2020).

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya untuk memenuhi tujuan organisasi.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor internal ataupun faktor eksternal. Menurut (Mangkunegara, 2021), faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor individu
Individu yang tergolong normal adalah mereka yang menunjukkan tingkat integritas yang tinggi antara fungsi psikologis (mental) dan fisik (jasmani). Dan Keseimbangan yang harmonis antara kedua aspek tersebut memungkinkan individu untuk memiliki kemampuan konsentrasi diri yang optimal.
2. Faktor lingkungan
Lingkungan kerja dalam suatu organisasi memainkan peran penting dalam mendukung individu untuk mencapai kinerja optimal.
3. Faktor disiplin
Disiplin yang baik menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan tugas, meminimalisasi kesalahan, serta meningkatkan produktivitas individu maupun tim. Sebaliknya, rendahnya tingkat disiplin dapat menyebabkan keterlambatan, ketidakteraturan, dan penurunan mutu hasil kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem pengawasan, pemberian sanksi, dan penghargaan yang proporsional guna membentuk budaya kerja yang disiplin.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2020) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan
Merupakan pengetahuan tentang pekerjaan, seorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.
3. Kepribadian
Merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.
4. Motivasi Kerja
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
5. Budaya organisasi
Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.
6. Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Kepuasan kerja
Merupakan perasaan senang, atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.
9. Lingkungan kerja
Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.
10. Komitmen
Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.
11. Disiplin kerja
Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Dan menurut (Kairupan, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian, adalah keterampilan atau kemampuan seseorang dalam menjalankan suatu tugas. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian yang dimiliki, maka pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan tepat dan sesuai standar yang telah ditentukan.
2. Pengetahuan, merupakan pemahaman seseorang mengenai pekerjaannya. Seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaannya biasanya akan menghasilkan hasil kerja yang berkualitas, begitu pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja, berarti adanya perencanaan yang jelas dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Jika pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka proses pelaksanaannya akan menjadi lebih mudah, tepat, dan berjalan dengan lancar. Tujuan utama rancangan kerja adalah untuk memudahkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
4. Kepribadian, adalah karakter atau sifat khas yang dimiliki oleh setiap individu. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda-beda satu sama lain.
5. Disiplin kerja, merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.
6. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.
7. Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil interaksi dari berbagai faktor seperti kemampuan, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja secara optimal, perusahaan perlu menciptakan sistem manajemen SDM yang holistik dan mendukung semua aspek tersebut secara seimbang.

2.3.3 Tujuan Pelaksanaan Manajemen Kinerja

Menurut (Ruliana, 2020) tujuan pelaksanaan manajemen kinerja adalah sebagai berikut:

1. Administratif, yaitu memberikan arah untuk penetapan promosi, transfer dan kenaikan gaji.
2. Informatif, yaitu memberikan data kepada manajemen tentang prestasi kerja bawahan dan memberikan data kepada individu tentang kelebihan dan kekurangannya.
3. Motivasi, yaitu menciptakan pengalaman belajar yang memotivasi staf untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja mereka.

Menurut (Vallennia et al., 2020) menjelaskan bahwa tujuan pelaksanaan manajemen kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian diantara karyawan tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.

Menurut (Chairunnisah et al., 2021) tujuan pelaksanaan manajemen kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi kerja
Merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai atau melebihi standar yang diharapkan. Hal ini bisa dilakukan melalui umpan balik rutin, pemberian pelatihan, penyusunan target kerja yang jelas, program insentif atau penghargaan.
2. Penyesuaian kompensasi
Melibatkan evaluasi dan penyesuaian gaji, tunjangan, bonus, dan bentuk kompensasi lainnya agar sesuai dengan kinerja individu, kompetitif di pasar tenaga kerja, dan meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Penyesuaian ini biasanya didasarkan pada evaluasi jabatan dan kinerja karyawan.
3. Keputusan penempatan
Proses menentukan posisi atau jabatan yang paling sesuai bagi karyawan, berdasarkan kompetensi, kualifikasi, hasil evaluasi kerja, kebutuhan organisasi. Penempatan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Merupakan adalah proses mengidentifikasi kesenjangan antara kemampuan atau keterampilan yang dimiliki karyawan saat ini dengan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif atau untuk menghadapi tantangan di masa depan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir
Proses sistematis untuk membantu karyawan merancang dan mencapai tujuan karir mereka melalui jalur karir yang jelas, rotasi pekerjaan dan promosi atau mutasi.
6. Penyimpangan proses *staffing*
Mengacu pada kesalahan atau ketidaksesuaian dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan. Contohnya:

- Menempatkan orang yang tidak sesuai pada posisi tertentu
 - Perekrutan yang tidak objektif
 - Ketidaksesuaian antara deskripsi pekerjaan dan karyawan yang dipilih
7. Kesempatan kerja yang adil
- Merupakan prinsip bahwa setiap individu memiliki peluang yang sama dalam proses rekrutmen, pengembangan karier, kompensasi, dan promosi tanpa diskriminasi berdasarkan faktor seperti jenis kelamin, usia, agama, ras, etnis, disabilitas, atau latar belakang lainnya.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pelaksanaan manajemen kinerja yaitu untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi melalui evaluasi kerja, penyesuaian kompensasi, pengambilan keputusan promosi dan penempatan, serta identifikasi kebutuhan pelatihan. Selain itu, manajemen kinerja juga mendorong motivasi, perencanaan karier, dan memastikan keadilan dalam kesempatan kerja. Secara keseluruhan, manajemen kinerja berfungsi sebagai alat strategis dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia.

2.3.4 Indikator Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2021) terdapat indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas merupakan keadaan dimana menunjukkan ketelitian hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
2. Kuantitas yaitu dapat dilihat dari seberapa banyak jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana secara efektif dan efisien.
3. Kerjasama merupakan ketersediaan pegawai dalam berpartisipasi dengan pegawai lainnya sehingga akan menghasilkan pekerjaan yang semakin baik.
4. Tanggung Jawab dapat dilihat dari seberapa besar pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan serta seberapa besar pegawai tersebut dalam mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.

Sedangkan indikator kinerja menurut (Chairunnisah et al., 2021) yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja
Merupakan mengukur jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, sesuai target yang ditetapkan.
2. Kualitas Kerja
Merupakan menggambarkan tingkat ketepatan, kerapian, dan standar hasil kerja yang dicapai, bukan hanya banyaknya pekerjaan.

3. **Pemanfaatan Waktu**
Merupakan Mengukur seberapa efisien dan efektif seorang karyawan menggunakan waktu kerja untuk menyelesaikan tugas.
4. **Tingkat Kehadiran**
Merupakan mengukur frekuensi dan konsistensi kehadiran karyawan di tempat kerja sesuai jadwal yang ditentukan.
5. **Kerjasama**
Merupakan Mengukur sejauh mana karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, dan tim secara harmonis dan produktif.

Adapun menurut (Lutfiah & Oktiani, 2024) kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui indikator sebagai berikut:

1. **Kualitas**
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas.
2. **Kuantitas**
Adalah jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **Ketepatan Waktu**
Adalah tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. **Efektivitas**
Adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator dari kinerja pegawai mencakup kualitas, kuantitas, kerjasama, dan tanggung jawab.

2.4 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap	Widiya Sari et al. (2023)	Variabel X: 1. Disiplin Kerja 2. Lingkungan Kerja	Berdasarkan penelitian yang dilakukan dihasilkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $4,286 > 2,018$ yang berarti

Kinerja Pegawai Pada PT Setiajaya Mobilindo Depok		Variabel Y: 1. Kinerja Karyawan	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Setiajaya Mobilindo Depok. Dan lingkungan kerja diperoleh nilai t sebesar $3,440 > 2,018$ yang berarti berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, pada PT. Setiajaya Mobilindo Depok.
Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dipo Internasional Pahala Otomotif Cabang Ciputat	Fitriana dan Azis (2023)	Variabel X: 1. Gaya Kepemimpinan 2. Disiplin Kerja Variabel Y: 1. Kinerja Karyawan	Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat dihasilkan bahwa disiplin kerja menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat dari hasil Otomotif Cabang Ciputat. dengan persamaan regresi $Y = 2,395 + 0,103X_1 + 0,847X_2$. Nilai koefisien korelasi diperoleh 0,947 tingkat hubungan korelasi “kuat”. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,897 atau 89,7%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain dan uji hipotesis diperoleh nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ atau $(428.553 > 3,09)$, hal ini juga diperkuat dengan signifikansi $0,001 < 0,05$ yaitu semuanya bertanda positif artinya semakin baik gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan pada PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif Cabang Ciputat, dan begitupun sebaliknya.

Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pustaka Gemilang Motor	Lutfiah dan Oktiani (2024)	Variabel X: 1. Disiplin Kerja 2. Kepuasan Kerja Variabel Y: 1. Kinerja Karyawan	Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat dihasilkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan dibuktikan dengan fakta bahwa nilai T hitung $3.072 > T \text{ tabel } t 1.703$ dengan nilai signifikan $0,00 > 0.05$. Dan variabel kepuasan memiliki nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ terhadap kinerja karyawan dengan dibuktikan nilai t hitung sebesar 4.145 lebih besar dari tabel t 1.703.
Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Astra Honda Motor	Pambudi dan Andi Amri (2024)	Variabel X: 1. Motivasi Kerja 2. Disiplin Kerja Variabel Y: 1. Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian tersebut diperoleh nilai t hitung untuk variabel Motivasi Kerja (X_1) = memiliki nilai t hitung $3,956 > t \text{ tabel } 1,660$ dengan nilai signifikansi 0,1. Dengan demikian, kesimpulannya adalah bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti variabel motivasi kerja (X_1) pengaruh parsial yang signifikan terhadap Kinerja. Selain itu, variabel Disiplin Kerja (X_2) juga mempunyai pengaruh parsial yang signifikan terhadap Kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung $5,588 > t \text{ tabel } 1,660$, dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05.
Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap	Isrofani dan Chaerudin (2021)	Variabel X: 1. Kompetensi 2. Disiplin Kerja	Berdasarkan hasil penelitian dapat dihasilkan bahwa pengujian hipotesis pengaruh disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja (Y) dengan kriteria

Kinerja Karyawan pada PT Kayaba Indonesia		Variabel Y: 1. Kinerja Karyawan	signifikansi regresi terdapat pengaruh yang signifikan dapat dilihat bahwa nilai Sig. = 0,000 dan thitung = 4,888 sedangkan ttabel = 1,66. Karena nilai Sig. < 0,05 dan t hitung > t tabel maka Ha diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel disiplin kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
---	--	------------------------------------	---

Penelitian sebelumnya akan dijadikan sebagai perbandingan dan acuan dengan penelitian yang penulis lakukan mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun ringkasannya adalah sebagai berikut:

1. Widiya Sari et al., (2023) menunjukkan bahwa dalam penelitiannya di PT Setiajaya Mobilindo Depok, ditemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan secara langsung berkorelasi dengan peningkatan produktivitas kerja.
2. Fitriana & Azis (2023) menunjukkan bahwa penelitian ini dilakukan di PT Dipo Internasional Pahala Otomotif Cabang Ciputat dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,947. Artinya, semakin baik disiplin dan kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja karyawan.
3. Lutfiah & Oktiani (2024) melakukan penelitian pada PT Pustaka Gemilang Motor menyimpulkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji t yang menunjukkan t hitung > t tabel, dengan tingkat signifikansi < 0,05, menegaskan pentingnya pengelolaan disiplin dalam meningkatkan kinerja.
4. Pambudi & Andi Amri (2024) melakukan penelitian di PT Astra Honda Motor yang menguji pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja. Kedua variabel menunjukkan pengaruh signifikan, dengan disiplin kerja memiliki nilai t hitung tertinggi (5,588), mengindikasikan bahwa disiplin merupakan faktor dominan dalam peningkatan performa pegawai.
5. Isrofani & Chaerudin (2021) melakukan penelitian pada PT Kayaba Indonesia dan menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai signifikansi 0,000 dan t hitung > t tabel, penelitian ini memperkuat argumentasi bahwa disiplin merupakan elemen penting dalam pengelolaan SDM.

Dari kelima penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja secara konsisten terbukti menjadi determinan utama dalam peningkatan kinerja pegawai, baik dalam konteks individual maupun organisasi. Hasil-hasil penelitian ini memberikan dasar teoritis dan empiris yang kuat bagi penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PT Sejahtera Buana Trada. Temuan tersebut juga memperkuat pentingnya fungsi manajerial dalam membentuk budaya kerja yang disiplin guna mendorong produktivitas organisasi.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan variabel independent yaitu disiplin kerja dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Menurut (Syahputri et al., 2023) kerangka berpikir merupakan alat yang digunakan peneliti untuk merancang, menganalisis, dan menyusun argumentasi mengenai arah asumsi penelitian. Dalam pendekatan kuantitatif, kerangka berpikir biasanya berakhir pada pengujian hipotesis yang di mana hasil penelitian akan menentukan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak.

Disiplin kerja merupakan bentuk kepatuhan pegawai terhadap aturan, standar, dan tanggung jawab dalam lingkungan kerja. Disiplin ini tercermin dalam perilaku seperti kehadiran yang tepat waktu, kepatuhan terhadap prosedur, tanggung jawab terhadap tugas, dan perilaku etis selama bekerja. Pegawai yang disiplin akan bekerja lebih teratur, produktif, dan konsisten dalam mencapai target pekerjaan (Khaeruman et al., 2021). Soehatman (2023) mengungkapkan indikator dalam disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran
2. Ketaatan pada peraturan kerja
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Tingkat kewaspadaan tinggi
5. Etika bekerja

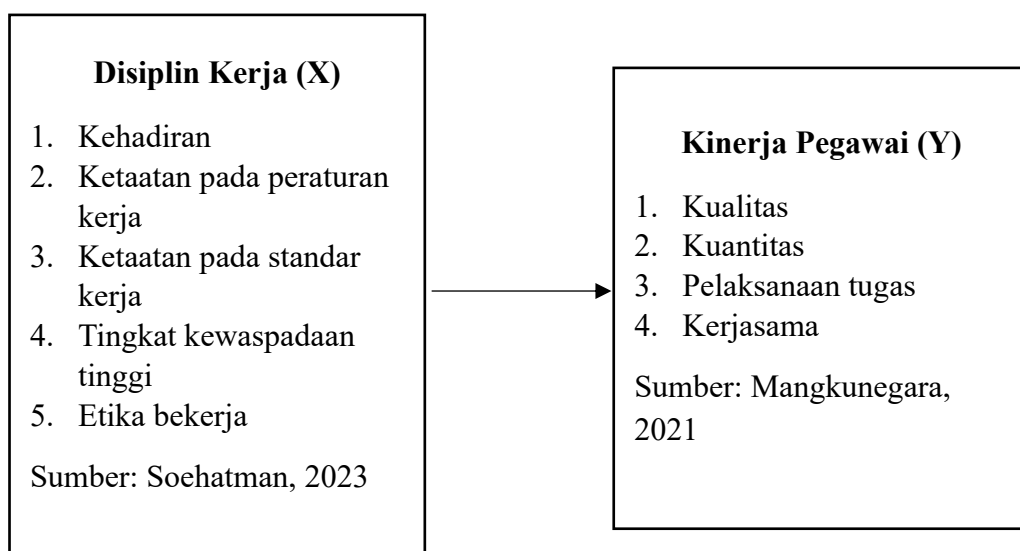
Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kinerja pegawai merupakan salah satu faktor krusial yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang tinggi tercermin dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan, baik dari segi kualitas, kuantitas, waktu, maupun tanggung jawab. Salah satu faktor internal yang memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah disiplin kerja.

Kinerja pegawai merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang ditentukan oleh perusahaan kepada pegawai sesuai dengan *jobdesk* yang diberikan kepada masing-masing karyawan (Tanjung, 2020). Mangkunegara (2021) mengungkapkan bahwa indikator dari kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Pelaksanaan tugas
4. Kerjasama

Hasil pra-survei yang dilakukan di PT Sejahtera Buana Trada menunjukkan adanya gejala menurunnya kedisiplinan pegawai, seperti ketidakhadiran tanpa keterangan yang jelas, keterlambatan, dan ketidaktaatan terhadap standar kerja. Kondisi ini berkorelasi dengan penurunan rata-rata kinerja pegawai selama tiga tahun terakhir. Hal ini dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja, karena kedisiplinan menciptakan keteraturan dan tanggung jawab dalam bekerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widiya Sari et al. (2023), Fitriana dan Azis (2023), Lutfiah dan Oktiani (2024), Pambudi dan Andi Amri (2024), serta Isrofani dan Chaerudin (2021) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pemaparan kerangka pemikiran diatas, maka dihasilkan konstelasi penelitian yang menunjukkan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen yang diteliti yaitu variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai sebagai berikut:



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis atau biasa disebut dengan praduga adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga penelitian terdahulu yang telah diuraikan maka bisa diperoleh hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga disiplin kerja pada PT. Sejahtera Buana Trada bagian *holding office* kurang baik
2. Diduga kinerja pegawai pada PT. Sejahtera Buana Trada bagian *holding office* kurang baik
3. Diduga terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Sejahtera Buana Trada bagian *holding office*