

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dimaknai sebagai upaya optimalisasi tenaga kerja dalam organisasi yang dilaksanakan melalui berbagai fungsi, antara lain perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan serta pengembangan karier, pemberian kompensasi, dan hubungan industrial. Pelaksanaan dan penerapan fungsi-fungsi tersebut harus didasarkan pada analisis jabatan yang akurat serta sistem penilaian kinerja yang objektif agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Sementara itu, menurut Hasibuan dalam Sabrina (2021), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang ilmu sekaligus seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara luas.

2.1.1 Peran Sumber Daya Manusia

Kemajuan teknologi yang pesat memaksa organisasi untuk mengubah peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi lebih strategis. Fungsi SDM yang dulunya hanya mengurus administrasi seperti perekrutan dan pengelolaan data pegawai, kini harus menyatu dengan seluruh bagian perusahaan untuk mencapai target bersama.

Verawati *et al* (2025) mengatakan sumber daya manusia memegang peranan vital dalam proses penyusunan strategi perusahaan melalui empat kontribusi utama:

1. Sebagai Pemantau Lingkungan

MSDM berfungsi sebagai unit yang mengamati dinamika lingkungan luar untuk memahami tren atau perubahan yang dapat memengaruhi organisasi.

2. Penyedia Informasi Kompetitif

SDM memiliki posisi strategis untuk menyuplai data intelijen terkait persaingan pasar yang sangat berguna dalam mematangkan rencana strategis perusahaan.

3. Sumber Data Kekuatan dan Kelemahan Internal

Dalam tahap perumusan strategi, SDM aktif memberikan informasi mendalam mengenai potensi internal yang dimiliki serta keterbatasan yang perlu diperbaiki oleh perusahaan.

4. Penyelaras Strategi dan Praktik Kerja

SDM berperan menyatukan arah bisnis dengan kebijakan manajemen karyawan. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan jangka panjang perusahaan didukung oleh struktur organisasi yang tepat, budaya kerja yang sehat, serta kemampuan karyawan yang mumpuni dalam mengeksekusi strategi tersebut.

2.1.2 Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Sabrina (2021) fungsi dasar manajemen sumber daya manusia terletak pada fungsi operasional yang menjadi landasan dalam pelaksanaan manajemen SDM secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Secara umum, fungsi operasional tersebut meliputi lima aspek, sebagai berikut:

1. Fungsi Pengadaan

Fungsi pengadaan yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (*the right man in the right place*).

2. Fungsi Pengembangan

Fungsi pengembangan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral karyawan agar mampu memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini maupun di masa mendatang.

3. Fungsi Kompensasi

Fungsi kompensasi berkaitan dengan pemberian balas jasa, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk materi atau nonmateri, yang

harus adil dan seimbang sesuai dengan prestasi (*achievement*) dan tanggung jawab (*responsibility*) karyawan.

4. Fungsi Pengintegrasian

Fungsi pengintegrasian, yaitu upaya menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan untuk menciptakan kerja sama yang harmonis, meskipun proses ini cukup kompleks karena melibatkan berbagai perbedaan kepentingan.

5. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan, yang bertujuan menjaga kondisi fisik, mental, serta loyalitas karyawan agar hubungan kerja tetap berkelanjutan. Upaya ini dapat dilakukan, antara lain, melalui penerapan program keselamatan dan kesehatan kerja (K3).

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Secara umum, kepemimpinan dapat dimaknai sebagai kemampuan seseorang dalam memberikan pengaruh serta arahan kepada pihak lain guna mencapai tujuan tertentu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pemimpin didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam memimpin. Dengan demikian, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memengaruhi dan membimbing individu maupun kelompok yang dipimpinnya.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang bersifat kompleks dan memiliki banyak dimensi, yang berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Beberapa ahli mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan menggerakkan orang lain agar tujuan bersama dapat tercapai, sementara pandangan lainnya melihat kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memberikan pengaruh guna mewujudkan tujuan tertentu (Benmira & Agboola, 2021).

Menurut Hasibuan dalam Mario (2025) Kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis dalam pengelolaan organisasi. Keberadaan kepemimpinan menjadi kebutuhan mendasar mengingat adanya keterbatasan yang dimiliki oleh manusia. Faktor kepemimpinan menjadi unsur yang menentukan, karena pemimpin berfungsi sebagai pihak yang menggerakkan serta mengarahkan organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat dipahami dari beberapa dimensi antara lain karakteristik individu, pola kebiasaan, kemampuan memengaruhi orang lain, bentuk interaksi yang terjalin, kedudukan dalam struktur organisasi, serta persepsi mengenai pengaruh yang sah.

2.2.2 Teori Kepemimpinan

Sudarman dalam Alhamdali (2025) mengemukakan bahwa terdapat delapan teori kepemimpinan yang menjelaskan beragam perspektif mengenai hakikat dan praktik kepemimpinan, yaitu:

1. Teori Genetis (*Great Man Theory*)
Berpendangan bahwa kepemimpinan merupakan bakat bawaan; pemimpin besar dilahirkan, bukan dibentuk (*leader are born, not made*).
2. Teori Sifat
Menekankan bahwa individu dengan karakteristik atau sifat tertentu lebih berpotensi menjadi pemimpin yang efektif.
3. Teori Kontingensi
Menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kesesuaian gaya dengan situasi dan kondisi lingkungan.
4. Teori Situasional
Menegaskan bahwa pemimpin harus menyesuaikan tindakan dan pendekatan berdasarkan keadaan yang dihadapi.
5. Teori Perilaku
Berpendangan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dan dibentuk, dengan fokus pada perilaku nyata pemimpin.

6. Teori Partisipatif

Menekankan pentingnya keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan.

7. Teori Transaksional

Berfokus pada pengawasan, pengorganisasian, dan pencapaian kinerja melalui hubungan kerja yang bersifat transaksional.

8. Teori Transformasional

Menitikberatkan pada kemampuan pemimpin dalam memotivasi dan menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama.

2.2.3 Fungsi Kepemimpinan

Nawawi dalam Alhamdali, (2025) mengemukakan beberapa fungsi kepemimpinan, antara lain:

1. Fungsi Intruktif

Kepemimpinan memiliki fungsi intruktif yang berkaitan dengan pemberian perintah. Fungsi ini menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menyampaikan instruksi secara jelas kepada individu atau kelompok, sehingga pihak yang menerima perintah melaksanakan tugas yang diberikan secara tepat dan optimal. Dalam fungsi ini, pemimpin berperan sebagai pihak yang menetapkan keputusan serta membagikan tugas, sedangkan anggota organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan intruksi tersebut sesuai arahan yang diberikan.

2. Fungsi Konsultatif

Selain bersifat intruktif kepemimpinan juga menjalankan fungsi konsultatif yang ditandai dengan adanya komunikasi dua arah. Dalam fungsi ini, pemimpin membuka ruang bagi bawahan untuk menyampaikan pendapat, saran, atau pertimbangan sebelum suatu keputusan ditetapkan. Melalui fungsi konsultatif, anggota organisasi memiliki kesempatan untuk berdiskusi dengan pemimpin guna memperoleh alternatif solusi terbaik dalam rangka mencapai tujuan bersama, oleh karena itu, pemimpin dituntut untuk memiliki

kebijaksanaan serta pemahaman yang memadai terhadap bidang yang dikelola agar mampu memberikan arahan yang tepat.

3. Fungsi Partisipatif

Fungsi partisipatif dalam kepemimpinan menunjukkan keterlibatan aktif anggota organisasi dalam proses pencapaian tujuan. Partisipasi mencerminkan praktik demokratis, dimana individu dilibatkan dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, bawahan tidak hanya berperan sebagai pelaksana pemerintah, tetapi juga turut berkontribusi dalam setiap tahapan proses organisasi.

4. Fungsi Delegatif

Kepemimpinan juga mempunyai fungsi delegatif, yaitu pelimpahan wewenang kepada individu tertentu melalui penunjukan langsung maupun hasil kesepakatan bersama. Delegasi dilakukan dengan tujuan memberikan kepercayaan kepada anggota yang dinilai memiliki kemampuan dan kesesuaian untuk menjalankan tugas tertentu sebagai perwakilan kelompok atau organisasi. Melalui fungsi ini, pemimpin menyerahkan sebagian kewenangan kepada bawahan agar tugas dapat dilaksanakan secara lebih efektif.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian dalam kepemimpinan berkaitan dengan upaya pengaturan dan pengawasan terhadap berbagai aktivitas organisasi agar pelaksanaannya tetap sejalan dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dalam fungsi ini, pemimpin bertanggung jawab memastikan seluruh kegiatan anggota berjalan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku. Pengendalian yang efektif memungkinkan pekerjaan diselesaikan secara efisien serta mencegah terjadinya penyimpangan dari tujuan dan aturan organisasi.

Kelima fungsi tersebut memiliki peranan yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengaruhnya terhadap aspek kognitif, emosional, sikap, serta perilaku anggota tim. Seluruh fungsi tersebut dijalankan secara sinergis dan saling mendukung dalam praktik kepemimpinan.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan

Menurut Baihaqi *et al* dalam Mario (2025) indikator – indikator kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kemampuan dalam Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang sistematis dalam menelaah berbagai alternatif yang tersedia, kemudian menetapkan pilihan yang paling tepat berdasarkan pertimbangan yang rasional dan matang.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi berkaitan dengan upaya memberikan dorongan kepada anggota organisasi agar secara sukarela mengerahkan kemampuan, energi, serta waktu yang dimiliki dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai.

3. Kemampuan Berkomunikasi

Kemampuan berkomunikasi merujuk pada kecakapan dalam menyampaikan gagasan, informasi, atau pemikiran pada pihak lain agar pesan yang disampaikan dapat dipahami secara jelas, baik melalui komunikasi verbal maupun nonverbal.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin dituntut untuk mampu memengaruhi orang lain agar bersedia mengikuti arahan yang diberikan, dengan memanfaatkan kekuatan personal maupun kewenangan jabatan secara efektif dan bijaksana.

5. Tanggung Jawab

Pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap bawahannya, yang mencakup kesediaan untuk menanggung beban serta menerima konsekuensi atas setiap keputusan dan tindakan yang diambil.

6. Kemampuan Mengelola Emosi

Kemampuan mengendalikan emosi merupakan kapasitas untuk mengenali, mengevaluasi, serta mengatur emosi diri sendiri maupun emosi individu lain yang berada dalam lingkup kepemimpinannya.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu tata tertib atau ketentuan yang disusun oleh manajemen organisasi, menurut Rivai dalam Noor dan Prasetyo (2023) disiplin kerja dipandang sebagai instrumen yang dimanfaatkan oleh manajer dalam menjalin komunikasi dengan karyawan, dengan tujuan mendorong perubahan perilaku ke arah yang lebih sesuai. Selain itu, disiplin kerja berfungsi sebagai sarana untuk menumbuhkan kesadaran serta kemauan individu agar senantiasa menaati seluruh ketentuan dan peraturan yang berlaku di dalam organisasi.

Menurut Hasibuan dalam Fitria dan Limgiani (2024) disiplin kerja merupakan kesadaran dan kemauan yang tumbuh dari dalam diri individu untuk mematuhi seluruh ketentuan organisasi serta norma sosial yang berlaku. Disiplin juga tercermin dalam sikap karyawan yang senantiasa berupaya melaksanakan setiap tugas secara optimal dan menaati seluruh peraturan perusahaan. Selain itu, karyawan menunjukkan kesiapan untuk menerima konsekuensi atau sanksi apabila melakukan pelanggaran terhadap tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, disiplin kerja menekankan pada sikap patuh dan taat terhadap seluruh peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Keduanya juga menegaskan bahwa disiplin tidak hanya sebatas kepatuhan, tetapi mencakup kesediaan individu untuk menerima konsekuensi atas pelanggaran yang dilakukan. Dengan demikian, disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan kewajiban sesuai dengan aturan yang berlaku dalam organisasi.

2.3.2 Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Ali (2024) fungsi disiplin kerja merujuk pada peran dan manfaat dari penerapan aturan, norma, dan tata tertib dilingkungan kerja. Adapun fungsi disiplin antara lain:

1. Meningkatkan Produktivitas

Disiplin kerja berperan utama dalam meningkatkan produktivitas, baik pada tingkat individu maupun organisasi secara keseluruhan. Kejelasan aturan serta kepatuhan terhadap tata tertib mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi efisiensi pelaksanaan tugas.

2. Menciptakan Keteraturan

Penerapan disiplin kerja berkontribusi pada terciptanya keteraturan di lingkungan kerja. Hal ini mencakup pengelolaan jadwal, kepatuhan terhadap tenggat waktu, serta pelaksanaan prosedur kerja secara konsisten.

3. Meminimalkan Potensi Konflik

Dengan adanya ketentuan yang jelas dan penerapan disiplin secara berkelanjutan, potensi terjadinya konflik antarpegawai dapat ditekan. Kondisi ini membantu menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis.

4. Menjamin Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Disiplin kerja juga berkaitan erat dengan aspek keselamatan dan kesehatan kerja. Kepatuhan terhadap aturan serta prosedur keselamatan memungkinkan organisasi mengurangi risiko kecelakaan maupun cedera di tempat kerja.

5. Menjaga Mutu dan Konsistensi Pekerjaan

Peran disiplin kerja mencakup upaya mempertahankan kualitas hasil kerja serta konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Hal ini penting untuk mencapai standar tinggi sekaligus menjaga reputasi organisasi.

6. Meningkatkan Moral dan Motivasi

Disiplin kerja turut berpengaruh terhadap peningkatan moral serta motivasi pegawai. Penerapan aturan yang adil dan konsisten mendorong pegawai merasa dihargai, sehingga lebih terdorong untuk bekerja secara optimal.

7. Memberikan Acuan dalam Penilaian Kinerja

Disiplin kerja menyediakan landasan dalam proses evaluasi kinerja pegawai. Aturan dan tata tertib yang berlaku menjadi indikator untuk menilai tingkat kepatuhan terhadap standar dan ekspektasi yang telah ditetapkan.

8. Mengelola Konflik dan Perbedaan Pendapat

Dalam konteks pengelolaan konflik, disiplin kerja memiliki fungsi penting. Ketentuan yang jelas menjadi dasar dalam menyelesaikan perselisihan secara objektif dan efektif.

9. Mendukung Pengembangan dan Pembinaan Pegawai

Disiplin kerja dapat dimanfaatkan sebagai sarana dalam proses pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Melalui pendekatan tersebut, pegawai memiliki kesempatan untuk belajar dari kesalahan dan meningkatkan profesionalisme.

10. Memperkuat Budaya Organisasi

Penerapan disiplin kerja berkontribusi terhadap pembentukan budaya organisasi yang positif. Kejelasan aturan dan norma menjadi fondasi bagi terciptanya budaya yang menjunjung tinggi etika kerja serta tanggung jawab.

2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Ganyang dalam Gatto dan Awangga (2023) terdapat faktor yang dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan, diantaranya sebagai berikut:

1. Kejelasan Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan merupakan sasaran yang harus dicapai oleh seluruh anggota organisasi. Disiplin kerja karyawan akan berorientasi pada pencapaian tujuan tersebut. Oleh karena itu, agar kedisiplinan dapat terwujud secara optimal, tujuan perusahaan perlu disosialisasikan serta dipahami dengan baik oleh setiap karyawan.

2. Keberadaan peraturan perusahaan

Peraturan yang ditetapkan perusahaan harus dirumuskan secara jelas dan dituangkan dalam bentuk tertulis, sehingga memudahkan proses sosialisasi dan penerapannya kepada seluruh karyawan.

3. Keteladanan perilaku atasan

Sikap dan perilaku atasan menjadi contoh bagi karyawan. Apabila atasan menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, maka bawahan cenderung mengikuti perilaku tersebut. Sebaliknya, apabila atasan sering melakukan pelanggaran, karyawan berpotensi meniru tindakan yang sama.

4. Perhatian dan pengarahan kepada karyawan

Atasan yang memberikan perhatian secara personal serta arahan yang tepat kepada karyawan akan menumbuhkan persepsi bahwa karyawan merupakan bagian penting dalam organisasi.

5. Penerapan reward dan punishment

Reward adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang melaksanakan tugas dengan tingkat kedisiplinan yang baik. Sementara itu, punishment merupakan sanksi yang dikenakan kepada karyawan yang melanggar ketentuan disiplin kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

2.3.4 Indikator Disiplin Kerja

Afandi dalam Gatto dan Awangga (2023) mengemukakan bahwa disiplin kerja memiliki dua dimensi antara lain:

1. Ketaatan Waktu

1) Kehadiran Tepat Waktu

Mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap ketentuan jam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Pemanfaatan Waktu Kerja Secara Efektif

Menggambarkan kemampuan karyawan dalam mengoptimalkan waktu kerja untuk menyelesaikan tugas secara maksimal tanpa melakukan pemborosan waktu.

3) Tidak Melakukan Mangkir atau Absen Tanpa Alasan

Menunjukkan konsistensi kehadiran serta komitmen karyawan dalam menjalankan kewajiban kerjanya secara berkelanjutan.

2. Tanggung Jawab

1) Kepatuhan terhadap Seluruh Peraturan Perusahaan

Mengindikasikan kesediaan karyawan untuk menaati setiap ketentuan dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi.

2) **Pencapaian Target Pekerjaan**

Merefleksikan kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar serta sasaran yang telah ditetapkan.

3) **Penyusunan Laporan Kerja Harian**

Menunjukkan bentuk akuntabilitas dan keteraturan karyawan dalam melaporkan hasil pekerjaan sebagai wujud pertanggungjawaban atas tugas yang dilaksanakan.

2.4 Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan unsur fundamental yang dimiliki oleh setiap individu. Keberadaannya berperan sebagai penggerak sekaligus pendorong seseorang dalam melakukan suatu tindakan. Dalam kehidupan, berbagai pencapaian, keberhasilan, prestasi, serta hasil yang membanggakan dapat diraih karena adanya dorongan yang bersumber dari dalam diri. Dorongan internal tersebut mampu menumbuhkan semangat serta mengarahkan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu, motivasi menjadi faktor esensial yang harus dimiliki setiap orang ketika berupaya menghasilkan sesuatu ataupun merealisasikan tujuan yang ingin dicapai dalam kehidupannya.

Menurut Wibowo dalam Murdani dan Danarwati (2024), motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan untuk melakukan suatu tindakan. Setiap individu memiliki faktor pendorong yang berbeda-beda dalam membentuk motivasinya. Motivasi kerja merupakan hasil interaksi berbagai kekuatan, baik yang bersumber dari dalam diri maupun dari luar individu, yang memengaruhi seseorang dalam menentukan arah tindakan serta menampilkan perilaku tertentu yang dianggap tepat. Selain itu, motivasi kerja juga dipandang sebagai proses psikologis yang berfungsi membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan ketekunan individu

dalam melakukan suatu tindakan secara sukarela demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, dapat ditegaskan bahwa motivasi merupakan komponen fundamental dalam diri individu yang berperan sebagai daya penggerak dalam melakukan tindakan guna mencapai tujuan tertentu. Dalam lingkungan kerja, motivasi kerja terbentuk melalui perpaduan antara faktor internal dan eksternal yang memengaruhi arah perilaku, tingkat intensitas, serta ketekunan seseorang dalam bekerja. Motivasi kerja tidak semata-mata merepresentasikan dorongan psikologis untuk bertindak, tetapi juga menjadi dasar yang menumbuhkan semangat, keseriusan, dan komitmen dalam menjalankan tanggung jawab. Oleh karena itu, keberadaan motivasi kerja memiliki peranan penting dalam menentukan kualitas kinerja individu.

2.4.2 Fungsi Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan dalam Mario (2025) motivasi kerja mempunyai sejumlah fungsi strategis dalam organisasi, antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan semangat kerja, yaitu memacu karyawan untuk bekerja dengan antusiasme yang lebih tinggi sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih efektif dan produktif.
2. Memperkuat loyalitas, karena karyawan yang memperoleh dorongan dan penghargaan melalui motivasi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi.
3. Meningkatkan efisiensi kerja, sebab motivasi yang diberikan secara tepat akan mendorong karyawan memanfaatkan waktu serta sumber daya secara optimal demi tercapainya tujuan perusahaan.
4. Menumbuhkan inovasi, dengan cara merangsang kreativitas serta mendorong lahirnya gagasan-gagasan baru di lingkungan kerja.
5. Mengurangi stres dan ketegangan kerja, karena motivasi yang diterapkan secara efektif dapat membantu karyawan dalam mengelola tekanan pekerjaan secara lebih baik.

Motivasi yang efektif terbentuk melalui kombinasi faktor intrinsik, seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan diri, serta faktor ekstrinsik, seperti kompensasi dan kondisi lingkungan kerja. Berbagai fungsi tersebut menjadi perhatian utama dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Sutrisno dalam Mario (2025) motivasi dapat dipahami sebagai suatu proses psikologis yang berlangsung dalam diri individu. Keberadaan motivasi pada seseorang dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang secara umum dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal, yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang memengaruhi motivasi kerja karyawan meliputi beberapa aspek berikut.

1) Keinginan untuk mempertahankan kehidupan

Yakni dorongan individu untuk memenuhi kebutuhan dasar agar dapat bertahan hidup. Untuk itu, seseorang perlu bekerja guna memperoleh kompensasi, kepastian pekerjaan, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

2) Keinginan untuk memiliki

Yaitu dorongan kuat dalam diri individu untuk memiliki sesuatu, yang pada akhirnya mendorongnya untuk bekerja.

3) Keinginan memperoleh penghargaan

di mana individu terdorong untuk bekerja karena adanya kebutuhan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain.

4) Keinginan mendapatkan pengakuan

yang tercermin melalui apresiasi atas prestasi, hubungan kerja yang harmonis, kepemimpinan yang bijaksana, serta citra positif perusahaan di mata masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa

yaitu dorongan untuk memiliki pengaruh atau kekuatan tertentu yang dapat memacu seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Eksternal

Adapun faktor eksternal yang turut memengaruhi motivasi kerja antara lain sebagai berikut.

- 1) Kondisi lingkungan kerja
yaitu seluruh fasilitas dan sarana pendukung yang berada di sekitar karyawan saat melaksanakan tugas, yang dapat memengaruhi kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Kompensasi yang memadai
yang menjadi salah satu unsur penting dalam mendorong karyawan agar bekerja secara optimal.
- 3) Supervisi yang efektif
berupa pemberian arahan dan bimbingan kepada karyawan agar mampu bekerja dengan baik serta meminimalkan kesalahan.
- 4) Jaminan pekerjaan
khususnya kepastian karier di masa depan, seperti peluang promosi jabatan, pemberian pesangon, dan bentuk jaminan lainnya.
- 5) Status dan tanggung jawab
terutama bagi karyawan yang telah lama berada pada posisi yang tidak mengalami perubahan, akan lebih termotivasi apabila diberikan kedudukan dan tanggung jawab yang lebih besar, disertai dengan hak yang sepadan.
- 6) Peraturan yang fleksibel
yaitu aturan yang jelas dan tegas namun tetap memberikan keluwesan, sehingga karyawan lebih mudah mematuhi, pekerjaan dapat berjalan dengan baik, dan motivasi untuk terus bekerja dapat meningkat.

2.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja menurut Fitriani (2025) sebagai berikut:

1. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan
Interaksi antara karyawan dengan rekan sejawat maupun pimpinan merupakan faktor yang berperan signifikan dalam memengaruhi tingkat motivasi kerja di

lingkungan organisasi. Relasi yang harmonis mampu menciptakan rasa aman, dukungan emosional, serta dorongan untuk bekerja secara optimal. Sebaliknya, hubungan yang kurang baik berpotensi menimbulkan tekanan, konflik, dan penurunan kinerja.

2. Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi terhadap terciptanya kenyamanan, peningkatan semangat, serta penguatan motivasi dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, lingkungan yang tidak mendukung dapat memicu stres, kelelahan, serta menurunkan tingkat produktivitas karyawan.

3. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Peluang untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan merupakan kesempatan yang diberikan organisasi kepada karyawan guna belajar, bertumbuh, serta memperluas kompetensi. Upaya tersebut dapat diwujudkan melalui pelatihan, pendidikan, pendampingan (mentoring), seminar, rotasi jabatan, maupun pengalaman kerja secara langsung.

4. Pemberian tunjangan

Tunjangan merupakan bentuk kompensasi tambahan di luar gaji pokok yang diberikan kepada karyawan sebagai wujud penghargaan, perlindungan, maupun pemenuhan kebutuhan tertentu.

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) merupakan tingkat pencapaian atau hasil aktual yang diperoleh seseorang dalam kurun waktu tertentu, yang diukur berdasarkan aspek kualitas dan kuantitas sesuai dengan sasaran, standar, serta kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Pencapaian tersebut merupakan wujud pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab atas suatu pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut Sutrisno dalam Murdani dan Danarwati (2024), kinerja merupakan hasil kerja yang mampu dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, yang dilaksanakan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab

masing-masing. Pencapaian tersebut dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi secara sah, tidak melanggar ketentuan hukum, serta tetap berlandaskan pada nilai-nilai moral dan etika.

Dapat ditegaskan bahwa kinerja merupakan tingkat perolehan hasil kerja, baik oleh individu maupun kelompok dalam organisasi, yang dinilai melalui dimensi kualitas dan kuantitas sesuai dengan standar, target, serta tanggung jawab yang telah ditentukan. Kinerja menggambarkan pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab secara profesional guna mewujudkan tujuan organisasi. Selain itu, pencapaian kinerja harus dilaksanakan secara legal, tidak melanggar ketentuan hukum, serta tetap berpijak pada prinsip moral dan etika. Oleh karena itu, penilaian kinerja tidak hanya didasarkan pada kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga pada kualitas pelaksanaan tugas yang selaras dengan standar dan ketentuan yang berlaku.

2.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Maurice dalam Firdaus (2021) berpendapat bahwa ada beberapa hal mendasar yang menentukan naik turunnya hasil kerja karyawan. Memahami faktor – faktor ini sangat penting agar perusahaan bisa mengawasi dengan baik dan membuat rencana yang tepat untuk meningkatkan prestasi kerja, Berikut faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1. Kapabilitas dan Kompetensi

Kapasitas intelektual serta teknis merupakan prasyarat utama dalam mencapai output kerja optimal. Kemampuan merepresentasikan spektrum keterampilan praktis yang dikuasai individu, di mana diversitas keahlian berbanding lurus dengan kemudahan mencapai target. Sementara itu, keahlian menitikberatkan pada kedalaman wawasan teoritis mengenai bidang tugas yang diemban.

2. Karakteristik Kepribadian

Dimensi psikologis dan perilaku individu memiliki korelasi signifikan terhadap hasil kerja. Karyawan dengan profil kepribadian yang tangguh, gigih, serta memiliki akuntabilitas tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih

besar dalam penyelesaian tugas dibandingkan individu yang kurang bertanggung jawab.

3. Motivasi Kerja

Motivasi berperan sebagai stimulan internal yang menggerakkan perilaku kerja. Fenomena ini dipicu oleh berbagai instrumen seperti sistem kompensasi, tunjangan kesejahteraan, jaminan keselamatan, serta gaya kepemimpinan. Intensitas dorongan ini menentukan kualitas performansi yang dihasilkan oleh tenaga kerja.

4. Budaya Organisasi

Budaya korporat mencakup sistem nilai, norma, dan konvensi perilaku yang melembaga dalam sebuah institusi. Kepatuhan seluruh elemen organisasi terhadap regulasi dan etika kerja yang berlaku secara kolektif menjadi fondasi dalam menjaga keteraturan operasional.

5. Kepuasan Kerja

Aspek afektif berupa perasaan positif atau kesejahteraan emosional karyawan pasca-pelaksanaan tugas merupakan faktor krusial. Tingkat kebahagiaan individu terhadap pekerjaannya memicu potensi peningkatan produktivitas yang lebih substansial.

6. Lingkungan Kerja

Kondisi fisik maupun atmosfer psikologis di tempat kerja sangat memengaruhi konsentrasi karyawan. Ruang kerja yang ergonomis dan iklim profesional yang suportif mampu mengakselerasi efisiensi serta produktivitas jika dibandingkan dengan lingkungan yang toksik atau tidak kondusif.

7. Komitmen Organisasional

Komitmen didefinisikan sebagai bentuk loyalitas dan kepatuhan terhadap kontrak sosial maupun profesional yang telah disepakati bersama perusahaan. Tingginya rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap institusi akan memacu keinginan individu untuk memberikan kontribusi terbaik.

8. Loyalitas Karyawan

Kesetiaan terhadap organisasi merupakan determinan penting dalam menjaga stabilitas kinerja jangka panjang. Karyawan yang loyal akan mencurahkan

segenap usahanya secara sungguh-sungguh, sehingga manajemen perlu memprioritaskan penciptaan iklim kerja yang mampu menumbuhkan loyalitas tinggi.

2.5.3 Indikator Kinerja

Menurut Fitriani (2025) menjelaskan indikator kinerja sebagai berikut:

1. **Kuantitas**
Kuantitas merujuk pada jumlah hasil kerja yang mampu diselesaikan individu dalam periode tertentu. Aspek ini berkaitan dengan volume tugas atau pekerjaan yang dihasilkan, termasuk kecepatan penyelesaian, tanpa mengabaikan standar dasar yang telah ditetapkan.
2. **Kualitas**
Kualitas menunjukkan tingkat mutu, ketelitian, serta kesesuaian hasil kerja dengan standar yang berlaku. Dimensi ini menekankan pada seberapa baik suatu pekerjaan diselesaikan, bukan semata-mata pada jumlah yang dihasilkan.
3. **Ketepatan Waktu**
Ketepatan waktu adalah kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas sesuai batas waktu yang telah ditentukan. Hal ini mencerminkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta perencanaan kerja yang efektif.
4. **Kehadiran**
Kehadiran merupakan indikator yang mengukur tingkat kedisiplinan dan keaktifan karyawan dalam memenuhi jadwal kerja. Aspek ini mencerminkan komitmen terhadap tanggung jawab pekerjaan dan organisasi.
5. **Kemampuan Bekerja Sama**
Kemampuan bekerja sama adalah kecakapan individu dalam berinteraksi, berkomunikasi, dan berkolaborasi secara efektif dengan pihak lain guna mencapai tujuan bersama.

2.6 Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai produktivitas karyawan telah banyak dilakukan oleh berbagai peneliti sebelumnya. Meskipun demikian, setiap penelitian memiliki

perbedaan pada sejumlah aspek, antara lain pemilihan variabel, lokasi pelaksanaan penelitian, jumlah responden, serta karakteristik objek yang menjadi fokus kajian. Sejumlah penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan topik produktivitas karyawan akan dipaparkan pada bagian selanjutnya.

Rusydi, Firman, dan Mustaking (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Kepulauan Selayar. Studi ini dilatar belakangi oleh adanya variasi dan perbedaan hasil penelitian sebelumnya terkait hubungan ketiga variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai sebagai populasi penelitian. Sampel yang digunakan berjumlah 81 responden dan ditentukan dengan metode *simple random sampling*. Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linier berganda untuk mengidentifikasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara variabel kepemimpinan tidak memberikan pengaruh positif yang signifikan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Zuhaena dan Cahyo (2022) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang bertujuan menganalisis keterkaitan antara kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, serta lingkungan kerja dengan kinerja karyawan pada PT Trans Prima Indonesia Bekasi. Studi ini didorong oleh adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja, sehingga diperlukan pengujian lebih lanjut pada konteks perusahaan tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Sampel penelitian berjumlah 77 karyawan. Pengolahan dan pengujian data dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen

terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Sari dan Wardhani (2026) melakukan penelitian berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan UPTD Puskesmas Kaliwates Jember bertujuan mengkaji pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, serta kompensasi terhadap kinerja karyawan. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada ditemukannya tingkat disiplin kerja yang belum optimal, koordinasi manajerial yang kurang efektif, serta sistem kompensasi yang belum sepenuhnya sesuai di Puskesmas Kaliwates Jember, disertai adanya perbedaan temuan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja. Penelitian dilaksanakan di UPTD Puskesmas Kaliwates Jember dengan memanfaatkan data primer yang dihimpun melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai. Jumlah populasi sekaligus sampel sebanyak 58 orang dengan teknik sensus. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, dan analisis dilakukan melalui regresi linier berganda setelah melewati pengujian validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial, dengan disiplin kerja dan kepemimpinan sebagai variabel yang paling dominan.

Budung, Mas'ud, dan Hamzah (2022) melakukan penelitian berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, penelitian ini didasarkan pada fenomena penurunan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang, di mana ditemukan masalah seperti pegawai meninggalkan pekerjaan tanpa izin serta adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan deskripsi pekerjaan yang menghambat semangat kerja. Data penelitian diperoleh melalui metode survei yang dilakukan pada periode Oktober hingga November 2019 dengan menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Sampel penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh (sensus), yang melibatkan seluruh populasi pegawai

sebanyak 42 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode regresi linier berganda melalui program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari ketiga variabel tersebut, motivasi kerja ditemukan sebagai variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja dengan nilai koefisien beta standardized sebesar 0,668. Secara keseluruhan, ketiga variabel ini berkontribusi sebesar 64,5% terhadap kinerja pegawai, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Terkait keterbatasan dan saran, dokumen menyebutkan perlunya kebijakan pemerintah daerah yang lebih relevan dalam mengatur insentif kesejahteraan untuk memaksimalkan motivasi kerja dalam pelayanan publik.

Hidayah, Siregar, Purba, dan Rostina (2021) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Medan, fokus utama penelitian ini adalah mengevaluasi serta mendalami dampak aspek kepemimpinan, kedisiplinan kerja, dan motivasi terhadap produktivitas pegawai, mengingat posisi strategis institusi tersebut dalam memberikan jaminan perlindungan bagi tenaga kerja. Lokus penelitian ditetapkan di BPJS Ketenagakerjaan Medan yang beralamat di Jalan Kapten Pattimura Nomor 334, dengan mengimplementasikan desain deskriptif kuantitatif dan instrumen kuesioner dalam pengumpulan data primer. Penentuan subjek penelitian menggunakan metode *sampling* jenuh atau sensus, sehingga keseluruhan populasi yang berjumlah 70 karyawan dilibatkan sebagai responden. Dalam mengolah data, peneliti menerapkan teknik analisis regresi linier berganda, pengukuran koefisien determinasi, serta verifikasi hipotesis secara parsial dan secara simultan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa secara mandiri, faktor disiplin kerja dan motivasi memberikan kontribusi positif serta signifikan terhadap pencapaian kinerja individu. Sebaliknya, variabel kepemimpinan terdeteksi tidak memiliki pengaruh yang berarti secara statistik. Meski demikian, hasil pengujian kolektif mengonfirmasi bahwa kepemimpinan, disiplin, dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap performa kerja staf di lingkungan BPJS

Ketenagakerjaan Medan. Walaupun abstrak dokumen belum merinci limitasi studi maupun rekomendasi spesifik bagi riset mendatang, secara implisit hasil ini menekankan krusialnya penguatan manajemen kedisiplinan dan dorongan motivasi guna mempertahankan efektivitas organisasi dalam menyelenggarakan layanan perlindungan sosial.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian, Link URL	Variabel yang diteliti	Indikator	Mode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Rusydi, Firman & Mustaking (2021) – Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Kepulauan Selayar https://ejurnal.nobel.ac.id/index.php/JMNI/article/view/1272	Variabel X: Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Variabel Y: Kinerja Pegawai	Kepemimpinan: gaya pengambilan keputusan dan komunikasi pimpinan. Disiplin Kerja: ketepatan waktu, kepatuhan. Motivasi Kerja: dorongan kerja, insentif kerja. Kinerja: kualitas pelaksanaan tugas, efektivitas kerja.	Analisis Regresi Linier Beragnda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara variabel kepemimpinan tidak memberikan pengaruh positif yang signifikan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2.	Zuhaena & Cahyo (2022) -	Variabel X:	Kepemimpinan: arah, instruksi,	Analisis Regresi	Hasil penelitian menunjukkan

	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Trans Prima Indonesia Bekasi https://journal.fe.b.unmul.ac.id/index.php/FORUMMEKONOMI/article/view/11737	Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	pengawasan. Disiplin Kerja: kepatuhan aturan, presensi. Motivasi Kerja: dorongan intrinsik untuk bekerja. Lingkungan Kerja: suasana kerja, fasilitas kerja. Kinerja: produktivitas, tanggung jawab.	Linier Berganda	bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.
3.	Sari & Wardhani (2026) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan UPTD Puskesmas Kaliwates Jember https://publik.e-journal.unbitago.ac.id/PUBLIK/article/view/2107/805	Variabel X: Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Kepemimpinan: Kemampuan mengambil keputusan, Pemberian motivasi, Komunikasi efektif, Pengendalian bawahan, Tanggung jawab, Pengelolaan emosi. Disiplin Kerja: Ketepatan waktu kerja, Ketaatan tata tertib, Kepatuhan peraturan, Etika kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial, dengan disiplin kerja dan kepemimpinan sebagai variabel yang paling dominan.

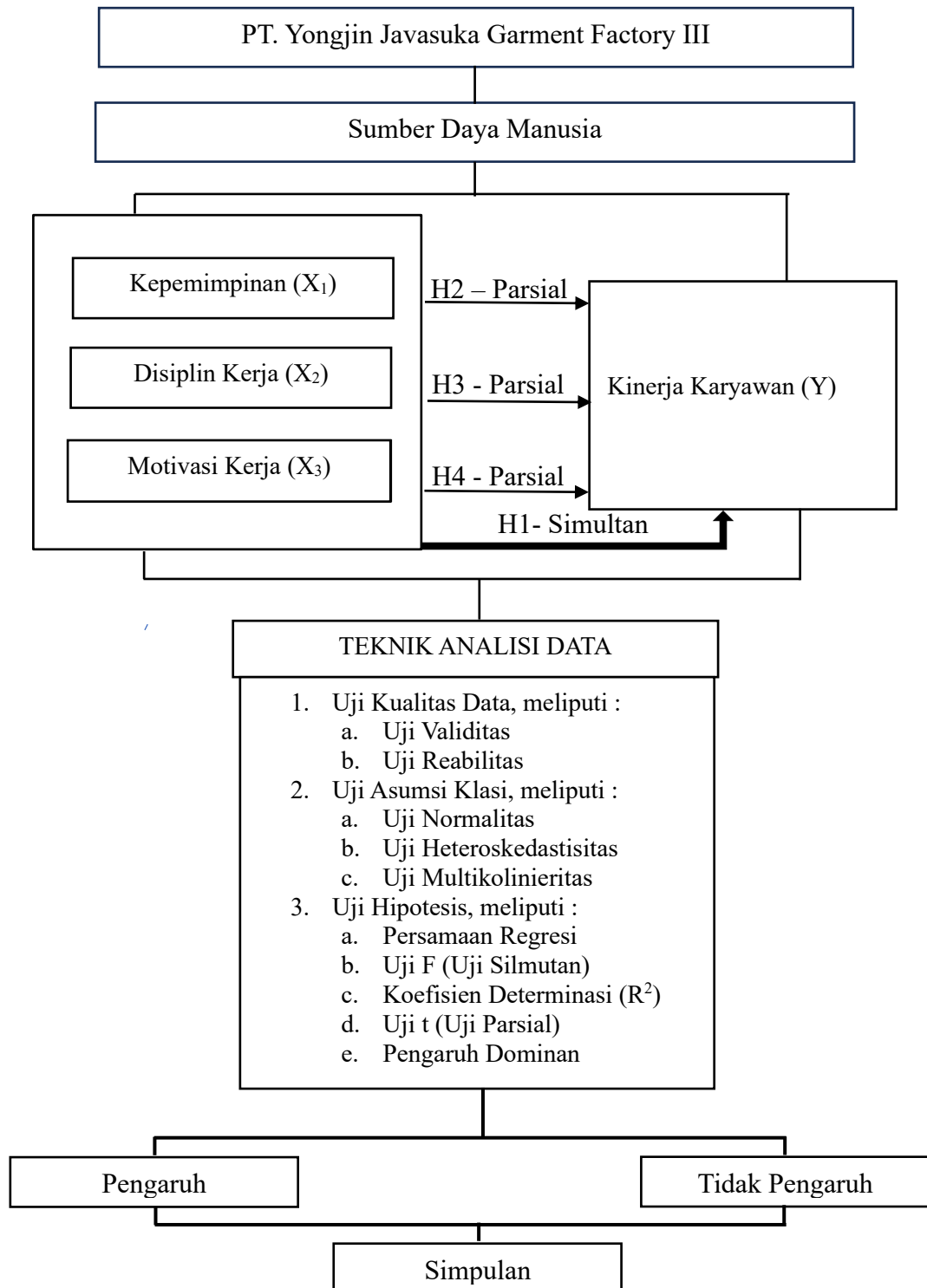
			Kompensasi: Gaji, Insentif, Tunjangan, Fasilitas kerja, Isi pekerjaan, Lingkungan kerja Kinerja Karyawan: Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Ketepatan waktu, Kerja sama, Efisiensi biaya, Pengendalian, Loyalitas, Produktivitas		
4.	Budung, Mas'ud, & Hamzah (2022) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang https://ejurnal.nobel.ac.id/index.php/jbk/article/view/3090	Variabel X: Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi Kerja Variabel Y: Kinerja Pegawai	Kepemimpinan: kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, pengawasan, keselarasan kepentingan. Disiplin: kepatuhan aturan, kehadiran, ketepatan waktu, tanggung jawab. Motivasi: kondisi kerja, penghargaan, promosi, keamanan kerja, tugas menarik. Kinerja: pengetahuan	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari ketiga variabel tersebut, motivasi kerja ditemukan sebagai variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja dengan

			kerja, perencanaan, standar kerja, produktivitas, komunikasi.		nilai koefisien beta standardized sebesar 0,668. Secara keseluruhan, ketiga variabel ini berkontribusi sebesar 64,5% terhadap kinerja pegawai, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.
5.	Hidayah, dkk (2021) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Medan https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarda/article/view/1352	Variabel X: Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Kepemimpinan: Komunikasi, Pengarahan, Memotivasi, Pengambilan keputusan Disiplin Kerja: Balas jasa, Hubungan kemanusiaan, Keadilan, Teladan pemimpin, Sanksi hukuman, Waskat, Tujuan dan kemampuan, Ketegasan Motivasi: Penghargaan (<i>recognition</i>), Kesempatan	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa secara mandiri, faktor disiplin kerja dan motivasi memberikan kontribusi positif serta signifikan terhadap pencapaian kinerja individu. Sebaliknya, variabel kepemimpinan terdeteksi tidak memiliki pengaruh yang berarti secara

			(<i>opportunity</i>), Tanggung jawab (<i>responsibility</i>), Kinerja (<i>achievement</i>), Pengembangan (<i>development</i>), Keterlibatan (<i>involvement</i>), Tantangan (<i>challenge</i>) Kinerja Karyawan: Tanggung jawab, Kerja sama, Kualitas kerja, Inisiatif, Kuantitas kerja		statistik. Meski demikian, hasil pengujian kolektif mengonfirmasi bahwa kepemimpinan, disiplin, dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap performa kerja staf di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan Medan.
--	--	--	--	--	---

Sumber: Kampus Terkait (2026)

2.7 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Penulis (2026)

2.8 Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan diatas, maka terdapat hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_i = 0$, berarti secara simultan kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_a : \beta_i \neq 0$, berarti secara simultan kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_a : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$, berarti secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_a : \beta_2 \neq 0$, berarti secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_3 = 0$, berarti secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_a : \beta_3 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.