

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Theory

a. Teori Atribusi

Teori atribusi ini menjadi dasar teoritis dalam penelitian ini. Teori ini dipelopori dan dikembangkan oleh Fritz Heider (1958) dengan tujuan untuk menjelaskan perbedaan penilaian terhadap individu berdasarkan cara mereka menginterpretasikan perilaku tertentu. Teori ini menyatakan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor dalam diri (internal) seperti sifat, sikap, dan karakter atau yang berasal dari luar (eksternal) seperti stres akibat kondisi atau situasi tertentu. Pendekatan ini memberikan pemahaman tentang mekanisme internal dan eksternal yang mempengaruhi bagaimana individu menafsirkan dan bereaksi terhadap berbagai situasi yang dihadapi. Atribusi internal dan eksternal dapat memengaruhi evaluasi kinerja individu, seperti dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, serta mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap pekerjaannya (Junianingrum, 2022).

Dalam konteks beban kerja, karyawan yang membuat atribusi internal seperti kurangnya keterampilan, ketidakmampuan manajerial waktu, atau kurangnya motivasi pribadi cenderung merasa bertanggung jawab untuk memperbaiki kondisi tersebut. Sebaliknya, jika beban kerja dianggap terlalu berat karena faktor eksternal seperti kebijakan perusahaan yang tidak mendukung atau kurangnya

sumber daya, hal ini dapat menimbulkan tekanan, frustrasi, dan penurunan motivasi.

Pada aspek disiplin kerja, atribusi internal mengacu pada usaha dan motivasi pribadi. Karyawan yang mengatribusikan disiplin pada faktor eksternal seperti atasan yang tidak memberi contoh atau sistem kerja yang tidak jelas, merasa kurang memiliki kendali atas perilakunya.

Demikian pula dalam konteks lingkungan kerja, atribusi internal dapat mendorong rasa tanggung jawab, meningkatkan motivasi dan produktivitas. Sebaliknya, atribusi eksternal terhadap kondisi kerja yang buruk sering kali berujung pada ketidakpuasan, stress, dan penurunan kinerja.

Dengan demikian, teori atribusi relevan untuk menjelaskan perilaku individu dalam menyelesaikan tugas di lingkungan kerja. Dengan memahami bagaimana karyawan mengatribusikan keberhasilan atau kegagalan kinerja, organisasi dapat mengelola beban kerja, mendorong kedisiplinan, dan kondisi lingkungan kerjanya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara optimal agar tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Menurut Hasibuan (2016) sumber daya manusia (SDM) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Marbawi Adamy (2016) manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ialah rangkaian langkah yang diambil pimpinan untuk merekrut, menjaga, dan meningkatkan lebih lanjut tenaga kerja, baik dalam hal mutu maupun jumlahnya, sehingga tenaga kerja bisa dimanfaatkan secara optimal dan efektif dalam meraih sasaran perusahaan.

Menurut Benjamin Bukit *et al.*, (2017) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan praktik atau sistem manajemen yang mengatur serta mengelola tenaga kerja yang siap dan mempunyai kapasitas untuk berpartisipasi secara positif, sehingga dapat bekerja secara kolaboratif dengan efektif untuk meraih sasaran, baik itu pada tingkat perseorangan maupun organisasi.

Menurut Amirul Mukminin (2019) definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah implementasi pengetahuan dan keterampilan dari rangkaian tindakan yang bertujuan mengatur tenaga kerja dalam suatu entitas organisasi, instansi, atau perusahaan untuk mencapai sasaran secara optimal dan produktif.

Menurut Hidayat dan Taufik (2023), manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang efektif dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan memotivasi dan memberdayakan karyawan. Pengelolaan SDM yang serius dapat memastikan bahwa kebutuhan karyawan selaras dengan tujuan organisasi, sehingga meningkatkan kinerja dan kesuksesan perusahaan

b. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Beberapa pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), yaitu :

1) Pendekatan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pendekatan sumber daya manusia (SDM) merupakan pendekatan yang menekankan pada pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak azasi manusia.

2) Pendekatan Manajerial

Pendekatan Manajerial merupakan pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab menyediakan dan melayani kebutuhan sumber daya manusia departemen lain.

3) Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem merupakan pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab subsistem dalam organisasi.

4) Pendekatan Proaktif

Pendekatan proaktif merupakan pendekatan yang menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah.

c. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan dasar pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan fungsi yang dimilikinya.

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia (MSDM) terbagi menjadi 6 fungsi, yaitu :

1) Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang sangat esensial, hal ini karena menyangkut rencana pengelolaan sumber daya manusia (SDM) organisasi/perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2) Fungsi Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah sumber daya manusia (SDM) yang tepat, melalui proses pemanggilan, proses pencarian, pembinaan awal, dan pengintegrasian (SDM) yang diperlukan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan (*the right man in the right place*).

3) Fungsi Pengembangan (*Development*)

Fungsi pengembangan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral sumber daya manusia (SDM) melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan diberikan harus sesuai dengan kebutuhan masa kini dan masa mendatang.

4) Fungsi Kompensasi

Fungsi kompensasi merupakan fungsi pengelolaan SDM dalam hal kompensasi langsung dan tidak langsung bagi sumber daya manusia (SDM) sebagai imbal jasa (*output*) yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.

5) Fungsi Pengintegrasian

Fungsi pengintegrasian merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam mempersatukan kepentingan organisasi/perusahaan dengan kebutuhan sumber daya manusia (SDM), sehingga akan dapat tercipta kerjasama yang saling menguntungkan.

6) Fungsi Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas sumber daya manusia (SDM) agar tercipta hubungan jangka panjang.

d. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) akan dapat memberikan berbagai manfaat baik pada organisasi/perusahaan. Berikut adalah manfaat manajemen sumber daya manusia (MSDM) pada organisasi/perusahaan (Nawawi 2000) :

- 1) Organisasi atau perusahaan akan memiliki sistem informasi sumber daya manusia (SDM)
- 2) Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan/jabatan
- 3) Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan sumber daya manusia (SDM)
- 4) Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja
- 5) Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien

- 6) Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif
- 7) Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efisien dan efektif
- 8) Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah (gaji) dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan/manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.

Adapun manfaat bagi para pekerja (Nawawi, 2000) adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerja memperoleh rasa aman dan puas dalam bekerja
- 2) Pekerja memperoleh jaminan keselamatan dan kesehatan kerja
- 3) Mempermudah pekerja memperoleh keadilan dari perlakuan yang tidak menguntungkan
- 4) Pekerja memperoleh penilaian karya yang objektif
- 5) Para pekerja melalui manajemen akan memperoleh gaji/upah dan pembagian keuntungan/manfaat lainnya secara layak.

2.1.3 Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Menurut Zaki dan Marzolina (2016) mengenai beban kerja sebagai perbandingan kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang berarti jika karyawan memiliki kemampuan kerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan akan memunculkan rasa bosan, sebaliknya jika kemampuan karyawan lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul perasaan kelelahan yang lebih.

Menurut Irzal (2016) beban kerja adalah tingkat upaya yang harus dilakukan oleh seseorang untuk menyelesaikan tuntutan pekerjaan, yang disesuaikan dengan kapasitas atau kemampuannya baik secara fisik maupun mental.

Menurut Koesomowidjojo (2017) mendefinisikan Beban kerja adalah tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada SDM dengan target waktu penyelesaian.

Berdasarkan pendapat yang telah disampaikan tentang beban kerja, peneliti menarik kesimpulan beban kerja merujuk pada jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam waktu tertentu.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Nabawi (2019) menyatakan beban kerja dapat dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1) Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :

a) Tugas

Tugas yang diberikan kepada pekerja bisa mempengaruhi beban kerja. Tugas ini meliputi jumlah pekerjaan, kompleksitas pekerjaan, serta tingkat kesulitan atau tantangan yang ada dalam pekerjaan tersebut. Semakin banyak atau rumit tugas yang diberikan, semakin tinggi beban kerja yang harus dihadapi oleh karyawan.

b) Organisasi Kerja

Organisasi kerja mengacu pada cara pekerjaan diatur dalam perusahaan atau tempat kerja. Hal ini melibatkan struktur organisasi, pembagian tugas, sistem pengelolaan dan cara kerja sama antar karyawan. Jika organisasi memiliki sistem

yang tidak efisien atau pembagian tugas yang kurang jelas, pekerja dapat merasa terbebani yang pada akhirnya akan meningkatkan beban kerja mereka.

c) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja berhubungan dengan kondisi fisik dan psikologis tempat karyawan bekerja, seperti kenyamanan ruang kerja, fasilitas yang disediakan, kebisingan, suhu, hingga budaya kerja di dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menambah stress dan mengganggu produktivitas yang pada akhirnya mempengaruhi beban kerja.

2) Faktor internal

Faktor tersebut yang berasal dari dalam tubuh yang di akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan dan lain lain), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan dan lain lain).

Menurut Tampubolon (2023), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja diantaranya :

a. Faktor Tuntutan Tugas (*Task Demands*)

Beban dari setiap pekerjaan dapat ditetapkan berdasarkan analisis terhadap tugas-tugas yang dilakukan oleh karyawan, dengan memperhitungkan perbedaan individu. Setiap karyawan mungkin memiliki kemampuan yang berbeda dalam menangani tugas yang diberikan. Oleh karena itu, tugas yang dihadapi seseorang perlu dianalisis untuk menentukan apakah tugas tersebut sesuai dengan kemampuan karyawan, atau jika terlalu berat akan menambah beban kerja mereka. Faktor ini penting karena beban kerja yang berhubungan dengan tuntutan

tugas harus disesuaikan dengan kapasitas individu, agar karyawan tidak merasa terbebani secara berlebihan yang bisa berdampak pada kinerja mereka.

b. Usaha atau Tenaga (*effort*)

Usaha atau tenaga yang dikeluarkan dalam menyelesaikan tugas adalah faktor penting dalam beban kerja. Banyaknya tenaga yang dikeluarkan bisa berupa bentuk usaha intuitif secara alamiah, namun, ketika terjadi peningkatan tuntutan pekerjaan secara individu, tidak selalu mungkin untuk meningkatkan tingkat usaha atau tenaga yang dikeluarkan. Hal ini karena setiap individu memiliki batasan fisik dan mental, dan beban kerja yang terlalu berat tanpa adanya peningkatan kapasitas atau sumber daya bisa menyebabkan penurunan kinerja dan kesehatan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan apakah tuntutan pekerjaan yang diberikan masih dalam kapasitas usaha yang dapat ditangani oleh karyawan.

c. Performansi

Beban kerja juga berkaitan dengan tingkat kinerja yang hendak dicapai. Pengukuran performa yang dilakukan secara sendirian tidak akan memberikan gambaran yang lengkap tentang beban kerja yang sebenarnya. Beban kerja harus diukur tidak hanya dari hasil kerja tetapi juga dari upaya yang dikeluarkan oleh karyawan dalam mencapai performa tersebut. Oleh karena itu, beban kerja yang tinggi tidak selalu tercermin dalam output atau hasil kerja yang tinggi, karena kinerja yang baik juga melibatkan faktor-faktor seperti kualitas, motivasi, dan tingkat kesejahteraan individu dalam bekerja. Pengukuran performansi yang

terintegrasi dan holistik akan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai beban kerja yang dihadapi oleh karyawan.

c. Dampak Beban Kerja

Menurut Robins dan Judge (2019) beban kerja dapat memiliki berbagai dampak terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan, antara lain :

1) Dampak Terhadap Stres

Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres yang signifikan bagi karyawan. Stres akibat beban kerja yang tinggi muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak dapat diimbangi dengan sumber daya atau kapasitas yang dimiliki oleh karyawan. Stres ini dapat menyebabkan penurunan kinerja, karena karyawan menjadi kurang fokus, lebih mudah lelah, dan lebih rentan terhadap kesalahan.

2) Kelelahan

Beban kerja yang terlalu berat dan berkelanjutan dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan mental dan fisik (*burnout*). Karyawan yang terbebani dengan pekerjaan yang tidak dapat mereka atasi dengan baik cenderung merasa kelelahan dan kehilangan motivasi untuk bekerja dengan baik. Hal ini akan berujung pada penurunan kualitas pekerjaan dan bahkan penurunan komitmen terhadap organisasi.

3) Penurunan Kinerja

Beban kerja yang terlalu berat atau tidak realistis dapat menurunkan kinerja individu. Karyawan yang merasa terbebani cenderung bekerja lebih lambat, tidak dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan kualitas yang diharapkan, dan akhirnya

mengurangi produktivitas mereka. Penurunan kinerja ini dapat mempengaruhi tidak hanya individu, tetapi juga tim dan organisasi secara keseluruhan.

4) Motivasi dan Komitmen

Beban kerja yang terkelola dengan baik dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dan meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kehilangan motivasi dan komitmen, karena karyawan merasa pekerjaan mereka tidak diakui atau dihargai dengan baik.

d. Indikator Beban Kerja

Menurut Zaki dan Marzolina (2016) terdapat 5 indikator beban kerja yaitu :

1) Banyaknya Pekerjaan

Banyaknya pekerjaan merujuk pada jumlah tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Semakin banyak pekerjaan yang harus dilakukan, semakin besar pula beban yang dirasakan. Pekerjaan yang terlalu banyak dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kualitas kerja.

2) Target Kerja

Target kerja adalah tujuan atau standar pencapaian yang harus dipenuhi oleh pekerja dalam jangka waktu tertentu. Target yang tidak realistis atau terlalu tinggi dapat memberikan tekanan ekstra pada individu. Ketika target terlalu tinggi atau waktu yang diberikan tidak cukup, beban kerja dapat terasa lebih berat dan menambah tingkat stres.

3) Kebosanan

Kebosanan bisa terjadi ketika pekerjaan menjadi monoton, kurang menantang, atau tidak bervariasi. Meskipun kebosanan seringkali dihubungkan dengan kurangnya beban, dalam konteks tertentu kebosanan dapat menjadi indikator beban kerja yang tidak efektif.

4) Kelebihan Beban

Kelebihan beban terjadi ketika individu diberikan tugas atau tanggung jawab yang melebihi kapasitas atau kemampuannya. Kelebihan beban ini bisa muncul karena tugas yang terlalu banyak, waktu yang terbatas, atau kekurangan sumber daya yang mendukung pekerjaan. Hal ini dapat menyebabkan stres dan burnout jika tidak segera dikelola dengan baik.

5) Tekanan kerja

Tekanan kerja mengacu pada tingkat stres yang dialami individu dalam menjalankan tugasnya, baik itu dari tuntutan pekerjaan, deadline, atau ekspektasi yang tinggi. Tekanan kerja yang berlebihan, baik dari faktor eksternal (seperti atasan atau klien) maupun internal (seperti perasaan pribadi untuk memenuhi standar tertentu), dapat menyebabkan perasaan tertekan, kelelahan mental, dan penurunan kinerja.

Sedangkan menurut Koesomowidjojo (2019) terdapat beberapa indikator beban kerja yaitu sebagai berikut :

1) Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan secara langsung mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin terbatas waktu yang diberikan

untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu atau ketidakseimbangan antara waktu penyelesaian target dengan volume kerja yang diberikan, maka beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan semakin besar.

2) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan merujuk pada sejauh mana seorang karyawan memahami tugas yang diembannya. Contohnya, seorang karyawan yang bekerja di divisi produksi tentunya akan berhubungan langsung dengan mesin-mesin produksi. Pemahaman dan kemampuan karyawan dalam menguasai mesin-mesin tersebut sangat mempengaruhi pencapaian target produksi yang telah ditetapkan.

3) Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) tentu dapat mengurangi beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya sebuah organisasi tidak memiliki SOP yang jelas atau tidak konsisten dalam penerapannya, sehingga penggunaan waktu kerja yang diterapkan kepada karyawan bisa menjadi terlalu berlebihan atau bahkan sangat terbatas.

2.1.4 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2016) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Wursanto (2018), disiplin kerja yaitu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma dan aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Agussalim & Mappatempo (2019) disiplin kerja ialah arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin kerja merupakan sikap menaati peraturan dan ketentuan perusahaan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi (Khauzar, 2023).

Berdasarkan pendapat yang telah disampaikan tentang disiplin kerja, dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesiapan karyawan untuk mematuhi peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi/perusahaan.

b. Pentingnya Disiplin Kerja

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan kekelelahan yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki. (Tohardi, 2002).

Manfaat disiplin kerja bagi organisasi akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun manfaat bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi disiplin kerja diantaranya :

1) Tinggi Rendahnya Kompensasi

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat disiplin kerja karyawan. Ketika kompensasi yang diterima karyawan sesuai atau bahkan lebih baik dari harapan mereka, maka karyawan cenderung lebih termotivasi dan memiliki disiplin yang lebih tinggi dalam bekerja. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai bisa mengurangi semangat dan kedisiplinan karyawan.

2) Ada Tidaknya Keteladanan Pemimpin

Pemimpin yang memberikan contoh baik dalam hal disiplin kerja akan mempengaruhi karyawan untuk meniru perilaku yang sama. Keteladanan pemimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan disiplin akan meningkatkan motivasi dan kesadaran karyawan dalam menjalankan kewajibannya dengan lebih disiplin.

3) Ada Tidaknya Aturan Pasti Sebagai Pedoman

Adanya aturan yang jelas dan pasti di tempat kerja akan membantu karyawan dalam memahami apa yang diharapkan dari mereka. Aturan yang tidak jelas atau

ambigu dapat menyebabkan kebingungan dan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya akan memengaruhi tingkat disiplin kerja.

4) Tindakan Pemimpin Dalam Mengambil Keputusan

Pemimpin yang bijak dalam mengambil keputusan dan melibatkan karyawan dalam proses tersebut akan menciptakan rasa kepercayaan dan kedisiplinan di dalam tim. Sebaliknya, keputusan yang tidak transparan atau tidak adil bisa menurunkan rasa kepercayaan dan merusak kedisiplinan kerja.

5) Ada Tidaknya Pengawasan Pemimpin

Pengawasan yang tepat dan efektif oleh pemimpin dapat meningkatkan kedisiplinan kerja. Ketika pemimpin mengawasi kinerja karyawan dengan baik, karyawan cenderung lebih bertanggung jawab dan disiplin. Namun, pengawasan yang terlalu ketat atau kurang pengawasan juga dapat berdampak negatif pada motivasi dan kedisiplinan karyawan.

6) Ada atau tidak perhatian pemimpin terhadap karyawan

Perhatian yang diberikan oleh pemimpin terhadap karyawan, baik dalam bentuk dukungan, motivasi, maupun pengakuan atas hasil kerja, akan meningkatkan rasa dihargai dan meningkatkan disiplin kerja. Karyawan yang merasa diperhatikan oleh pemimpin cenderung lebih bersemangat dan disiplin dalam menjalankan tugasnya.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2019) dan Hasibuan (2021) indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan yaitu :

1) Faktor Internal Karyawan

1. Tujuan Dan Kemampuan (Hasibuan)

Karyawan akan lebih disiplin dalam bekerja jika mereka memiliki tujuan yang jelas dan merasa mampu untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan yang spesifik dan terukur memberi arah yang jelas bagi karyawan, sementara kemampuan yang cukup akan membuat mereka merasa lebih percaya diri dalam mencapai tujuan tersebut.

2. Kehadiran (Rivai)

Kehadiran yang konsisten dan tepat waktu menunjukkan komitmen dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Tingkat absensi yang rendah merupakan indikator disiplin kerja yang baik.

3. Etika Kerja

Disiplin juga terlihat dari etika kerja yang dijunjung tinggi seperti jujur, bertanggung jawab, menghargai sesama rekan kerja, serta menjaga nama baik perusahaan.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Disiplin kerja tercermin dari sejauh mana karyawan memenuhi peraturan dan kebijakan perusahaan, seperti jam kerja, aturan berpakaian, dan prosedur operasional.

5. Ketaatan Pada Standar Kerja

Karyawan yang disiplin akan menjalankan tugas sesuai standar yang telah ditentukan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas tanpa perlu diawasi secara terus-menerus.

6. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan selalu waspada dalam menjalankan tugasnya. Mereka cermat, teliti dan sigap dalam mengantisipasi serta menangani masalah.

2) Faktor Eksternal (Hasibuan, (2021))

1. Teladan Pimpinan

Pimpinan yang memberikan teladan baik dalam hal kedisiplinan akan mempengaruhi karyawan untuk menirunya. Karyawan cenderung mengikuti perilaku pimpinan mereka, sehingga keteladanan yang baik dari pimpinan sangat penting dalam meningkatkan kedisiplinan di organisasi.

2. Ketegasan Pimpinan

Ketegasan pimpinan dalam menerapkan aturan dan kebijakan organisasi sangat penting untuk menciptakan kedisiplinan. Pimpinan yang tegas dalam mengambil keputusan dan tidak mudah mengalah akan lebih mampu menjaga kedisiplinan di lingkungan kerjanya.

3. Balas Jasa

Pemberian balas jasa yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan akan mendorong mereka untuk bekerja lebih disiplin. Balas jasa ini bisa berupa kompensasi finansial, pengakuan, atau penghargaan yang memotivasi karyawan untuk menjaga kedisiplinannya.

4. Sanksi Hukuman

Penerapan sanksi atau hukuman yang tegas dan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan adalah bagian dari upaya untuk menjaga kedisiplinan. Hukuman

yang diterapkan dengan konsisten dan adil akan memberikan efek jera bagi karyawan yang tidak disiplin dan mencegah terjadinya pelanggaran.

5. Waskat / Pengawasan Melekat

Pengawasan yang efektif oleh pimpinan atau manajemen akan memastikan bahwa karyawan tetap bekerja sesuai dengan standar dan aturan yang ada. Waskat membantu mengidentifikasi masalah sejak dini dan menghindari pelanggaran yang dapat merusak disiplin kerja.

6. Keadilan

Keadilan dalam perlakuan terhadap karyawan sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan mereka. Karyawan yang merasa diperlakukan dengan adil cenderung lebih loyal dan disiplin. Ketidakadilan, baik dalam hal distribusi tugas, kompensasi, maupun penghargaan, dapat menurunkan motivasi dan kedisiplinan karyawan.

3) Hubungan Sosial (Hasibuan, 2021)

1. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan terbaik diantara pimpinan serta individu atau antara sesama karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kedisiplinan. Hubungan yang didasarkan pada saling menghormati, komunikasi yang terbuka, dan rasa saling percaya akan meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja dengan disiplin.

2.1.5 Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Nitisimito (2015) lingkungan kerja mencakup seluruh elemen atau fasilitas yang berada di sekitar karyawan dan memiliki potensi untuk mempengaruhi pelaksanaan tugasnya.

Menurut Fahlevi (2018) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah tempat karyawan menjalankan aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaannya, baik itu yang bersifat lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik, yang mana dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Fasilitas yang terdapat dalam lingkungan kerja dapat mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan hasil kerja karyawan dalam suatu perusahaan (Enny, 2019).

Menurut Khaeruman (2021) lingkungan kerja mengacu pada seluruh hal yang terdapat di sekeliling para pekerja selama mereka bekerja serta yang dapat memberi dampak pada mereka terhadap pekerjaan mereka selama jam kerja.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2017) membagi lingkungan kerja menjadi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik merujuk pada kondisi nyata di sekitar area kerja yang dapat berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap karyawan. Lingkungan kerja non fisik merupakan aspek-aspek dalam suatu tempat kerja yang tidak terkait langsung dengan kondisi fisik atau material di sekitar karyawan, tetapi lebih kepada elemen-elemen psikologis, sosial, dan emosional yang memengaruhi pengalaman karyawan dalam bekerja.

Beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja :

a) Lingkungan Kerja Fisik

1) Pencahayaan

Pencahayaan yang baik sangat penting untuk kenyamanan kerja. Pencahayaan yang kurang atau terlalu terang dapat menyebabkan ketegangan mata dan kelelahan.

2) Temperatur

Suhu yang terlalu panas atau terlalu dingin dapat mengganggu kenyamanan karyawan dan menurunkan produktivitas. Suhu yang nyaman dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.

3) Kebersihan dan Keteraturan

Lingkungan kerja yang bersih dan rapi membantu menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan. Kekacauan atau lingkungan yang kotor dapat mengganggu konsentrasi dan produktivitas.

4) Keamanan

Keamanan fisik di tempat kerja, seperti sistem evakuasi yang jelas, peralatan keselamatan yang memadai, dan pengawasan yang baik, sangat penting agar karyawan merasa aman dan dapat bekerja dengan tenang.

b) Lingkungan kerja non fisik

1) Kerjasama Tim

Lingkungan yang mendukung kolaborasi dan kerja sama antar karyawan akan menciptakan suasana yang lebih produktif dan menyenangkan. Ketegangan atau konflik yang tidak terselesaikan dapat menciptakan suasana kerja yang buruk.

2) Saling Menghargai

Menghargai kontribusi dan pencapaian rekan kerja dapat membangun rasa saling menghormati dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

3) Interaksi Sosial

Interaksi sosial yang positif antara karyawan dapat meningkatkan moral dan rasa keterikatan pada pekerjaan serta organisasi.

Menurut Sukanto dan Indryo (2018) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja meliputi :

1) Pengaturan Penerangan

Penerangan yang baik dan memadai sangat penting untuk mendukung kenyamanan dan efisiensi kerja. Pencahayaan yang kurang dapat menyebabkan kelelahan mata, menurunkan konsentrasi, dan berpotensi menimbulkan kesalahan kerja. Sebaliknya, penerangan yang terlalu terang juga bisa mengganggu penglihatan.

2) Pengontrolan Suara Gaduh (Kebisingan)

Suara gaduh atau kebisingan di lingkungan kerja dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan produktivitas, dan meningkatkan stres. Oleh karena itu, pengendalian tingkat kebisingan, baik melalui desain ruang kerja maupun penggunaan peredam suara, sangat penting.

3) Pengaturan Kebersihan Tempat Kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan rapi tidak hanya meningkatkan kenyamanan, tetapi juga mendukung kesehatan dan keselamatan kerja.

Kebersihan tempat kerja mencerminkan profesionalisme serta dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

4) Pengaturan Keamanan Tempat Kerja

Keamanan mencakup perlindungan dari potensi bahaya fisik, kebakaran, bahan kimia, serta keamanan terhadap pencurian atau gangguan lain. Lingkungan kerja yang aman akan memberikan rasa tenang dan nyaman bagi karyawan, sehingga mereka bisa bekerja dengan maksimal.

c. Unsur-Unsur Membangun Lingkungan Kerja

Menurut Hadyati Harras (2020) untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan strategi yang mendukung dalam pengembangan sistem lingkungan kerja, yang meliputi :

1) Prosedur dan Kebijakan

Prosedur dan kebijakan yang jelas menjadi landasan utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur. Aturan yang disusun secara sistematis akan memandu perilaku karyawan, mencegah konflik, serta menjaga konsistensi dalam pelaksanaan tugas.

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh seluruh anggota perusahaan. Budaya kerja yang positif akan menumbuhkan semangat kerja, loyalitas, serta meningkatkan kerja sama antar karyawan.

3) Interaksi Sosial

Lingkungan kerja yang mendukung interaksi sosial yang sehat akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kolaboratif. Komunikasi yang terbuka antarindividu atau tim dapat memperkuat hubungan kerja dan meningkatkan efektivitas organisasi.

4) Nilai-Nilai

Nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan seperti integritas, tanggung jawab, dan kerja sama menjadi pedoman dalam berperilaku. Nilai-nilai ini akan membentuk karakter karyawan dan memengaruhi cara mereka menjalankan tugas.

5) Desain Kantor

Desain fisik ruang kerja memiliki pengaruh besar terhadap kenyamanan dan produktivitas. Penataan ruang yang baik, ergonomis, serta memperhatikan faktor-faktor seperti pencahayaan, ventilasi, dan privasi akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisimito (2015) indikator lingkungan kerja yaitu :

1) Suasana Kerja

Suasana kerja yang baik menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung kinerja karyawan. Suasana ini mencakup aspek fisik, seperti pencahayaan, suhu ruangan, serta kebersihan, dan juga aspek emosional, seperti hubungan yang harmonis antar rekan kerja dan rasa saling menghargai. Suasana yang positif dapat meningkatkan motivasi, mengurangi stres, dan membuat karyawan merasa lebih betah.

2) Hubungan Dengan Rekan Kerja

Hubungan yang baik dengan rekan kerja sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Kerjasama yang baik, saling menghargai, dan komunikasi yang terbuka membantu membangun tim yang solid dan mendukung satu sama lain. Hubungan yang buruk atau penuh konflik dapat menyebabkan ketegangan yang mempengaruhi kinerja dan suasana kerja secara keseluruhan.

3) Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja yang memadai dan nyaman juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Fasilitas ini meliputi peralatan, ruang kerja, teknologi, dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan untuk mendukung pekerjaan karyawan. Fasilitas yang tidak memadai atau tidak terawat dapat menghambat kinerja dan menyebabkan ketidaknyamanan bagi karyawan.

Sedarmayanti (2015) menyatakan bahwa indikator yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja berkaitan dengan kemampuan manusia untuk bekerja, yaitu :

1) Cahaya atau Penerangan

Penerangan yang cukup dan baik sangat penting untuk mencegah kelelahan mata dan memfasilitasi pekerja dalam melakukan tugas dengan efisien.

2) Suhu Udara

Suhu yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat mengganggu kenyamanan dan konsentrasi pekerja, yang pada gilirannya mempengaruhi produktivitas.

3) Tata Warna

Warna di lingkungan kerja dapat mempengaruhi suasana hati dan tingkat stres. Warna yang cerah dan menyenangkan dapat meningkatkan semangat kerja, sementara warna yang terlalu gelap atau monoton bisa menurunkan energi.

4) Kebisingan

Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu konsentrasi dan menambah stres, yang akhirnya dapat mengurangi kinerja pekerja.

5) Hubungan Kerja.

Interaksi antar rekan kerja yang harmonis dan kolaboratif dapat menciptakan lingkungan yang lebih positif dan mendukung kinerja yang lebih baik.

Indikator Lingkungan Kerja menurut Efendy & Fitria (2019) sebagai berikut :

1) Hubungan Kerja

Menggambarkan sejauh mana interaksi antara rekan kerja maupun atasan dan bawahan terjalin dengan baik, saling menghargai, dan mendukung produktivitas.

2) Tanggung Jawab dan Struktur Kerja

Menunjukkan kejelasan pembagian tugas, wewenang, serta peran masing-masing individu dalam organisasi, yang dapat mempengaruhi efisiensi kerja.

3) Komunikasi dan kerja sama tim

Menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan efektif serta kolaborasi antar anggota tim untuk mencapai tujuan bersama.

4) Keamanan bekerja

Berkaitan dengan jaminan keselamatan fisik dan psikologis di lingkungan kerja, termasuk fasilitas yang memadai serta perlindungan terhadap risiko kerja.

2.1.6 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja serta perilaku kerja yang tercapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Mangkunegara (2017) kinerja mengacu pada hasil kerja seorang karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Ermawati (2017) kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang merupakan prestasi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di organisasi. Sinambela (2017) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu berdasarkan persyaratan atau kualifikasi yang diperlukan dalam pekerjaan atau perekrutan kerja.

Menurut Afandi (2018) juga menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu perusahaan, berdasarkan wewenang dan tanggung jawab mereka, dengan tujuan mencapai sasaran organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika yang berlaku.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Handoko (2018) sebagai berikut :

1. Motivasi

Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan, termasuk bekerja. Motivasi yang tinggi biasanya akan

mendorong karyawan untuk lebih produktif dan berkinerja lebih baik. Faktor motivasi ini bisa dipengaruhi oleh kebutuhan individu, harapan, serta penghargaan yang diterima.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kenyamanan dan kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, karena mereka merasa dihargai dan senang melakukan tugas mereka

3. Tingkat Stres

Stres yang berlebihan dapat mengganggu kinerja karyawan. Stres sering kali berasal dari tekanan pekerjaan, konflik, atau beban kerja yang tinggi. Jika tidak dikelola dengan baik, stres dapat menyebabkan kelelahan, penurunan semangat, serta berkurangnya produktivitas.

4. Kondisi Pekerjaan

Kondisi fisik dan lingkungan kerja yang baik sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Tempat kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, dan kondisi yang aman dapat meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka.

5. Sistem Kompensasi

Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Sistem kompensasi ini meliputi gaji, tunjangan, bonus, serta fasilitas lainnya yang dapat menjadi insentif bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan yang baik akan memastikan karyawan memiliki tugas yang jelas, bervariasi, dan memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan mereka. Pekerjaan yang monoton atau tidak jelas bisa menurunkan motivasi dan kinerja. Sebaliknya, desain pekerjaan yang memberi ruang untuk kreativitas dan perkembangan diri akan mendorong karyawan untuk berusaha lebih baik.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rozarie (2017) terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan dalam mengevaluasi kinerja karyawan, antara lain pendekatan kontingensi, sikap, hasil, dan perilaku. Berikut penjelasannya :

1. Pendekatan Kontingensi

Merupakan metode penilaian yang disesuaikan dengan situasi atau kondisi tertentu yang sedang dihadapi oleh organisasi.

2. Pendekatan Sikap

Diterapkan ketika organisasi ingin menentukan kelayakan promosi bagi karyawan dengan peran yang berbeda-beda. Penilaian ini lebih menekankan pada sifat, kepribadian, atau karakteristik individu.

3. Pendekatan Hasil

Menilai kinerja berdasarkan pencapaian target atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Fokus utama pendekatan ini adalah pada output atau hasil akhir dari pekerjaan, tanpa terlalu mempertimbangkan proses yang ditempuh.

4. Pendekatan Perilaku

Menitikberatkan pada penilaian terhadap tindakan, pola kerja, serta interaksi karyawan selama melaksanakan tugas. Penilaian yang berbasis pada perilaku kerja diyakini dapat memperkuat kemampuan individu untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan kerja.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2018) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengacu pada sejauh mana hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan memenuhi standar yang ditetapkan oleh organisasi. Karyawan yang menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi biasanya memperhatikan detail, memiliki akurasi, serta menjaga konsistensi dalam setiap tugas yang mereka lakukan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah output yang dihasilkan karyawan dalam periode waktu tertentu. Ini mengukur seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam waktu yang ditentukan. Karyawan dengan kuantitas kerja tinggi biasanya mampu menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang relatif singkat, tanpa mengorbankan kualitas.

3. Waktu kerja

Waktu kerja mengukur seberapa efisien karyawan dalam memanfaatkan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas mereka. Ini mencakup

kedisiplinan karyawan dalam hal datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu, dan mengelola waktu secara efektif. Karyawan yang baik dalam mengelola waktu mereka akan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja.

4. Kerja sama

Kerja sama mengukur kemampuan karyawan untuk bekerja secara efektif dengan rekan kerja, tim, dan manajemen. Karyawan yang dapat berkolaborasi dengan baik, berbagi informasi, serta mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan bersama, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam lingkungan kerja yang kolaboratif.

Indikator kinerja karyawan menurut Marsudi (2021) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengukur seberapa baik hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Karyawan yang memiliki kualitas kerja tinggi biasanya teliti, akurat, dan dapat menghasilkan pekerjaan dengan sedikit atau tanpa kesalahan. Kualitas kerja yang baik sangat penting untuk mempertahankan reputasi organisasi dan memastikan bahwa produk atau layanan yang diberikan memenuhi harapan pelanggan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu. Ini mencerminkan efisiensi karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka. Semakin tinggi kuantitas kerja yang

dihasilkan, semakin besar kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mengacu pada sejauh mana karyawan mampu menjalankan tugas dan kewajiban yang diberikan dengan penuh kesadaran dan integritas. Karyawan yang bertanggung jawab akan menyelesaikan pekerjaan mereka dengan serius dan menjaga hasil kerjanya agar tetap sesuai dengan harapan. Mereka juga memiliki kemampuan untuk menghadapi konsekuensi dari keputusan dan tindakan yang mereka ambil.

4. Kerja Sama

Kerja sama menilai sejauh mana karyawan dapat berkolaborasi dan bekerja sama dengan rekan-rekan mereka dalam tim. Karyawan yang mampu bekerja sama dengan baik akan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, efisien, dan produktif. Mereka terbuka terhadap ide-ide baru dan dapat mengatasi konflik yang muncul dalam tim.

5. Inisiatif

Inisiatif mengukur sejauh mana karyawan bersedia untuk mengambil tindakan atau membuat keputusan tanpa harus diminta terlebih dahulu. Karyawan yang memiliki inisiatif tinggi cenderung proaktif dalam menghadapi tantangan dan mencari solusi untuk masalah yang ada. Mereka juga seringkali memberikan ide-ide baru yang dapat meningkatkan efisiensi atau inovasi dalam organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebelum meneliti tentang pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Serbuk Jaya Abadi, peneliti menganalisis pada studi kasus sebelumnya yang berkaitan dengan topik atau masalah penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Tangkawarouw <i>et al.</i> , 2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Wenang Indah	Lingkungan Kerja (X1), Kemampuan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linear berganda.	Lingkungan kerja, kemampuan kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2.	(Silalahi <i>et al.</i> , 2021)	Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Esun Internasional Utama Indonesia Batam	Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Etos Kerja (X3), Lingkungan Kerja Fisik (X4), Kinerja Karyawan (Y)	Software SPSS 20	Komunikasi, disiplin kerja, etos kerja dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	(Yuliantini & Suryatiningsih, 2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada	Disiplin Kerja (X1), Beban Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	SPSS dan <i>Partial Least Square</i> (PLS).	Disiplin kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Karyawan PT ISS Indonesia)			
4.	(Warongan <i>et al.</i> , 2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jordan Bakery Tomohon	Lingkungan Kerja (X1), Stres Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	SPSS 28	Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	(Muna & Isnowati, 2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera)	Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Pengembangan Karir (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linie berganda	Secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	(Nabila & Syarvina, 2022)	Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan	Beban Kerja (X1), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi linier berganda	Beban kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	(Yang <i>et al.</i> , 2022)	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Daiyaplas Semarang	Stres Kerja (X1), Beban Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	Stress kerja dan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	(Syach <i>et al.</i> , 2023)	Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Disiplin	Kompensasi (X1), Beban Kerja (X2), Disiplin	Program PLS (<i>Partial Least</i>	Kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Arsa Indonesia	Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	<i>Square</i>)	kinerja karyawan. Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
9.	(Apriyani <i>et al.</i> , 2023)	Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hindoli (A Cargill Company)	Beban Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Stres Kerja (X3), kinerja karyawan (Y)	Analisis regresi linear berganda.	Secara simultan beban kerja, disiplin kerja, dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10.	(Dewi, 2024)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Graha Mitra Lestarindo Di Jakarta Selatan	Pengembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Pengembangan karier dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Penelitian terdahulu (2019 - 2024)

2.3 Kerangka Penelitian

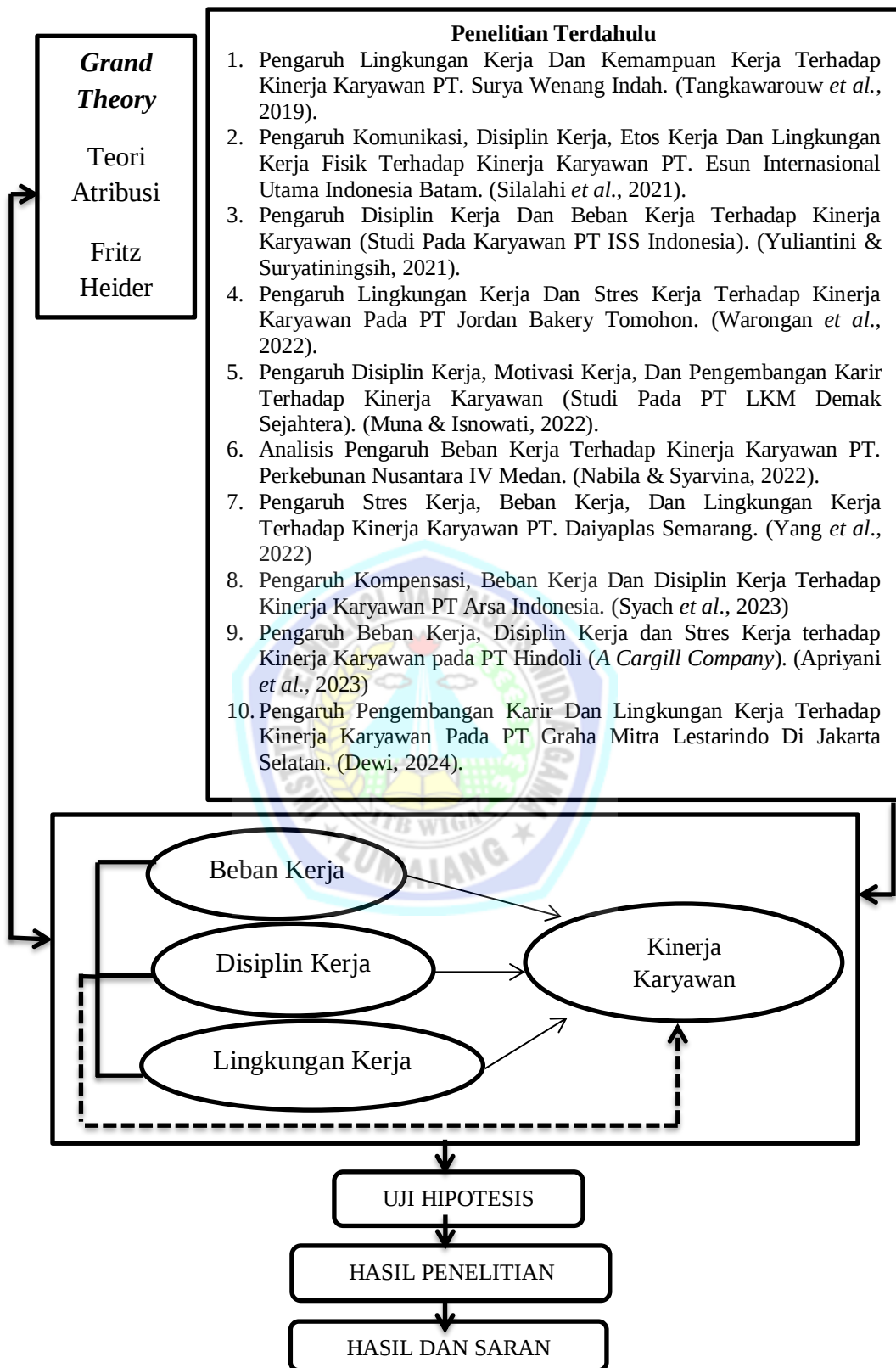
2.3.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan suatu struktur yang menggambarkan hubungan antara variabel atau konsep yang terkait dalam penelitian. Fungsinya adalah untuk mengorganisasi dan mengarahkan pemikiran peneliti dalam menjawab permasalahan yang dibahas.

Menurut Sugiyono (2018) baiknya kerangka berfikir adalah kerangka yang dapat menjelaskan secara teoritis keterkaitan antara variabel (variabel independen dan dependen), keterkaitan variabel diformulasikan ke dalam bentuk hubungan antar variabel penelitian.

Menurut Syahputri (2023) kerangka konseptual merepresentasikan struktur teoritis yang menghubungkan berbagai elemen yang berbeda, guna menunjukkan keterkaitan logis di antara unsur-unsur tersebut.

Berdasarkan pengertian kerangka pemikiran yang disampaikan dari beberapa sumber, maka peneliti menyimpulkan bahwa kerangka penelitian adalah struktur teoritis yang berfungsi untuk menjelaskan keterkaitan logis antara variabel atau elemen-elemen utama dalam suatu penelitian. Kerangka berpikir dalam penelitian ini didasarkan pada tinjauan pustaka dari penelitian-penelitian yang relevan atau berkaitan. Karakteristik dalam kerangka penelitian ini adalah menyusun pemikiran yang rasional yang mengarah pada penyusunan hipotesis. Adapun kerangka penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut :



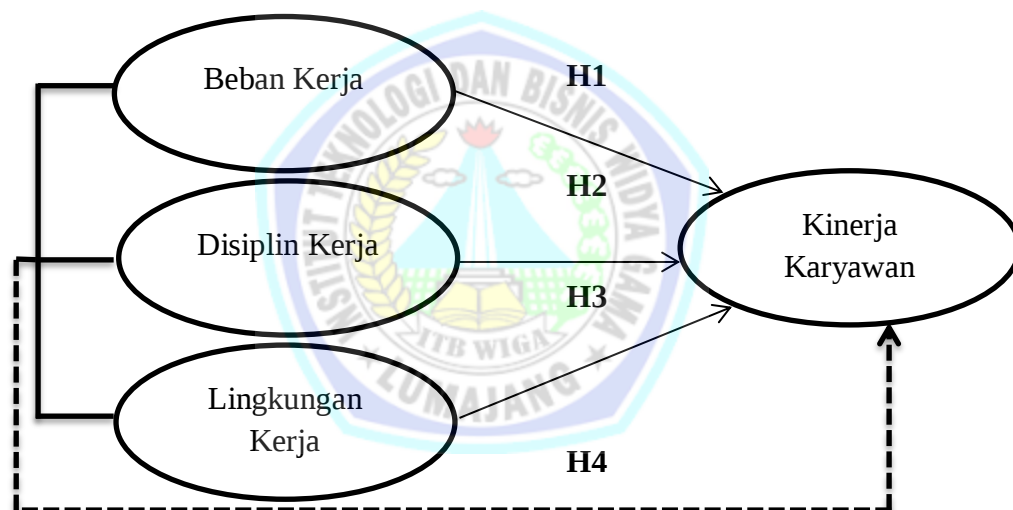
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Grand Theory yang Relevan dan Penelian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2017) kerangka konsep adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian, yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan.

Menurut Notoatmodjo (2018) kerangka konsep adalah suatu uraian dan visualisasi tentang hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan.



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah peneliti 2025

Keterangan :

—————> : Parsial
 - - - - -> : Simultan

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.

Hipotesis merupakan pernyataan atau dugaan sementara yang diajukan oleh peneliti mengenai hubungan antara dua atau lebih variabel, yang nantinya akan diuji dalam penelitian. Hasil pengujian hipotesis hanya dapat menghasilkan dua kemungkinan, yaitu menerima atau menolak hipotesis yang diajukan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

a. Hipotesis Pertama

Menurut Munandar (2015) beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

Menurut Rachman (2023) beban kerja adalah konsep yang menggambarkan jumlah tugas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam suatu posisi tertentu, serta jumlah energi atau usaha yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut dalam periode waktu yang telah ditentukan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Neksen *et al.*, 2021) mengenai “Pengaruh Beban Kerja Dan Jam Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Grup Global Sumatera”. Hasil penelitian membuktikan bahwa beban kerja dan jam kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada PT Grup Global Sumatera. Penelitian (Pertiwi *et al.*, 2024) tentang “Analisis Pengaruh Beban kerja, stress kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Luwes Tani Kendal” menunjukkan bahwa secara simultan beban kerja, stress kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Luwes Tani Kendal.

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan pengujian kembali mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, peneliti mengajukan hipotesis pertama dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Serbuk Jaya Abadi.

b. Hipotesis Kedua

Menurut Agussalim & Mappatempo (2019) disiplin kerja ialah arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik.

Menurut Jufrizen dan Sitorus (2021) disiplin kerja merupakan sikap yang mencerminkan penghargaan, kepatuhan, serta ketaatan terhadap aturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Selain itu, disiplin juga mencakup kesediaan untuk menjalankan tanggung jawab dan menerima konsekuensi atau sanksi jika terjadi pelanggaran terhadap tugas dan wewenang yang telah diberikan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Umar *et al.*, 2021) mengenai “Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, fasilitas Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Fumira Semarang” menunjukkan bahwa disiplin kerja, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Fumira Semarang. Penelitian (Setyaji & Rijanti, 2022) tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Jaykay Files Indonesia Semarang” menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jaykay Files Indonesia Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan pengujian kembali mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti mengajukan hipotesis kedua dalam penelitian ini sebagai berikut :

H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Serbuk Jaya Abadi.

c. Hipotesis Ketiga

Menurut Mahmudah Enny W (2019) lingkungan kerja mencakup seluruh elemen di sekeliling para pekerja yang berpotensi memberi dampak pada tingkat kepuasan mereka dalam menjalankan tugas mereka untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Sedarmayati (2019) lingkungan kerja mencakup semua peralatan, bahan, kondisi sekitar tempat seseorang bekerja, cara kerja yang digunakan, serta pengaturan kerja baik secara individu maupun dalam kelompok.

Penelitian yang dilakukan oleh (Estiana *et al.*, 2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Horiguchi Engineering Indonesia. Penelitian (Armansyah, 2024) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan secara parsial antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan di PT HPA Tanjungpinang.

Dengan adanya hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan pengujian kembali mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti mengajukan hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut :

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Serbuk Jaya Abadi.

d. Hipotesis Keempat

Menurut Sunyoto (2017) beban kerja merupakan suatu proses atau aktivitas yang berlebihan dan dapat menimbulkan ketegangan atau tekanan pada individu.

Sementara itu, menurut Sinambela (2018) lingkungan kerja adalah sarana dan prasarana yang memadai serta hubungan kerja yang harmonis antara sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.

Selanjutnya Sinambela (2019) juga menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan unsur yang penting dalam menciptakan ketertiban di lingkungan organisasi, dimana tingkat kedisiplinan suatu instansi dinilai baik apabila mayoritas pegawainya mematuhi peraturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja karyawan. Junaidi (2018) menemukan bahwa komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Cabang Banjarmasin. Polakitang (2019) membuktikan bahwa beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Esta Jaya Group. Abidin (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Panasonic Industrial Components Indonesia.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan pengujian kembali mengenai pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti mengajukan hipotesis keempat dalam penelitian ini sebagai berikut :

H4 : Beban kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Serbuk Jaya Abadi

