

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Performance Management Theory*

Performance Management Theory (Teori Manajemen Kinerja) menjelaskan bahwasanya kinerja individu maupun organisasi tidak terjadi secara otomatis, tetapi ialah hasil dari proses pengelolaan kinerja yang terstruktur, terukur, dan berkesinambungan. Dalam konteks modern, teori ini tidak hanya menekankan penilaian tahunan, tetapi lebih pada pendekatan sistematis yang mencakup penetapan sasaran, pembinaan, pemantauan, evaluasi, hingga pemberian penghargaan. Armstrong (2009) menyatakan bahwasanya manajemen kinerja ialah proses strategis untuk menaikkan efektivitas organisasi melalui peningkatan kinerja individu dan tim dengan pendekatan berbasis tujuan, pengembangan kompetensi, dan evaluasi berkelanjutan. Aguinis (2023 : 4) menjelaskan bahwasanya *performance management* ialah suatu proses yang berkelanjutan dalam mengidentifikasi, mengembangkan, serta menyelaraskan kinerja karyawan dengan tujuan strategis organisasi melalui umpan balik dan evaluasi yang konsisten.

Secara historis, teori ini berkembang dari praktik *performance appraisal tradisional* yang hanya berfokus pada penilaian tahunan.

Dalam perkembangannya, pendekatan ini dianggap tidak cukup efektif karena kurang memperhatikan aspek pembinaan, *coaching*, dan penyelarasan tujuan kerja sehari-hari. Sejak tahun 2000-an hingga saat ini, konsep *continuous performance management* mulai dikenalkan oleh para ahli dan praktisi untuk menggantikan model tradisional yang dianggap terlalu kaku dan kurang responsif terhadap perubahan dinamika pekerjaan (Pulakos & Battista, 2020). Teori ini mengalami transformasi dari sekadar penilaian administratif menjadi bagian penting dalam strategi organisasi berbasis kinerja dan pengembangan sumber daya manusia.

Perkembangan penelitian terbaru memperlihatkan bahwasanya sistem manajemen kinerja modern tidak hanya bergantung pada indikator formal, tetapi juga pada faktor psikologis dan organisasi. Mdhlalose (2023:321-322) menemukan bahwasanya efektivitas sistem manajemen kinerja dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan, transparansi penilaian, dan dukungan pimpinan. Sementara itu, penelitian oleh Marbun et al., (2024:409) memperlihatkan bahwasanya keberhasilan manajemen kinerja sangat ditentukan oleh budaya kerja yang mendukung objektivitas, keadilan sistem, serta integrasi teknologi digital dalam proses evaluasi. Demikian, teori ini terus berkembang mengikuti kebutuhan organisasi modern yang menuntut fleksibilitas, akurasi, dan pendekatan berbasis data.

Hasil penelitian terdahulu memperlihatkan bahwasanya penerapan manajemen kinerja memberikan dampak positif terhadap berbagai aspek organisasi, seperti motivasi, komitmen, disiplin, produktivitas, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Namun, beberapa penelitian juga menyoroti bahwasanya sistem manajemen kinerja tidak efektif apabila hanya dipakai sebagai formalitas atau tanpa dukungan komunikasi yang jelas, pelatihan penilai, serta persepsi keadilan karyawan. Keadaan ini tercermin dalam kajian literatur yang memperlihatkan bahwasanya efektivitas sistem manajemen kinerja bergantung pada reaksi karyawan terhadap proses evaluasi, tingkat akurasi penilaian, serta persepsi keadilan yang dirasakan karyawan terhadap umpan balik yang diterima (de Araújo et al., 2024). Selain itu, penelitian lain memperlihatkan bahwasanya budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka dan keadilan berperan sebagai mediator penting antara efektivitas penilaian kinerja dan hasil kerja karyawan (Hutagaol et al., 2025). Oleh karena itu, keberhasilan manajemen kinerja tidak hanya bergantung pada desain sistem, tetapi juga bagaimana implementasinya dilakukan dalam konteks organisasi.

Dalam studi ini, *Performance Management Theory* dipakai sebagai landasan teoritis untuk menjelaskan pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Teori ini menekankan bahwa pencapaian kinerja yang optimal memerlukan

pengelolaan yang terstruktur, evaluasi berkelanjutan, serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Disiplin kerja berperan dalam memastikan karyawan bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan organisasi, sedangkan motivasi kerja mendorong semangat dan komitmen dalam mencapai target. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kenyamanan dan efektivitas kerja. Dengan demikian, *Performance Management Theory* mendukung kerangka pemikiran bahwasannya disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memiliki peran dalam memengaruhi tingkat kinerja karyawan di PT Hogo Shipping Indonesia.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) ialah fungsi strategis dan penting dalam organisasi yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Ini melibatkan perencanaan tenaga kerja yang cermat, pengembangan karyawan yang berkelanjutan, dan manajemen kinerja untuk memastikan keberhasilan organisasi. SDM memainkan peran vital dalam membina tenaga kerja yang produktif, termotivasi, dan terampil yang selaras dengan tujuan perusahaan (Priyono & Marnis, 2019:4).

Menurut Dessler (2020:8), MSDM mencakup proses memperoleh individu-individu berbakat, memberikan pelatihan

yang diperlukan, secara berkala menilai kinerja mereka, dan memberikan kompensasi yang sesuai kepada karyawan untuk memastikan keberhasilan organisasi. Lebih lanjut, Mondy dan Martocchio (2016:10) menyatakan bahwasanya manajemen sumber daya manusia melibatkan praktik-praktik perencanaan, perekrutan, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan evaluasi kinerja yang dirancang untuk menaikkan efektivitas individu dan organisasi. Sementara itu, Wibowo (2021:12) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai upaya sistematis untuk menaikkan kualitas SDM melalui pendekatan yang manusiawi dan berkelanjutan dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif organisasi.

Berlandaskan beberapa definisi para ahli bisa disimpulkan bahwasanya manajemen sumber daya manusia ialah ilmu dan seni dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan tenaga kerja secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan individu maupun organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan dalam Syafruddin *et al.* (2020:14–16), manajemen sumber daya manusia memiliki sejumlah fungsi utama yang saling berkaitan dan berperan dalam mengelola tenaga kerja secara efektif. Fungsi-fungsi tersebut dijelaskan yakni:

1. Perencanaan (*Planning*).

Dengan cara yang terstruktur dan perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang cermat, sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, sehingga mendukung kesuksesan jangka panjang.

2. Pengorganisasian (*Organizing*).

Pengorganisasian dilakukan dengan menyusun struktur organisasi, membagi tugas, serta mengatur hubungan kerja antar karyawan agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara terarah.

3. Pengarahan (*Directing*).

Fungsi pengarahan mencakup kegiatan memberikan bimbingan, instruksi, serta motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*).

Fungsi ini bertujuan untuk memastikan seluruh aktivitas kerja sesuai dengan aturan perusahaan melalui proses pengawasan dan penilaian kinerja karyawan secara berkala.

5. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*).

Meliputi proses rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, hingga induksi untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

6. Pengembangan (*Development*).

Pengembangan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan guna menaikkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan.

7. Kompensasi (*Compensation*).

Fungsi ini berkaitan dengan pemberian balas jasa secara langsung maupun tidak langsung sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*).

Untuk menumbuhkan keharmonisan, selaraskan dengan cermat tujuan perusahaan dengan kebutuhan dan aspirasi individu karyawan demi pertumbuhan bersama.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*).

Praktik pemeliharaan yang efektif sangat penting untuk mendukung kesehatan fisik, kesejahteraan mental, dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya mendorong lingkungan kerja yang produktif dan positif yang bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat.

10. Kedisiplinan (*Discipline*).

Fungsi ini mencakup pembinaan kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap peraturan serta norma perusahaan agar tercipta ketertiban kerja yang baik.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi menetapkan tujuan yang jelas untuk mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya secara efisien, khususnya sumber daya manusia, guna memastikan produktivitas optimal dan keberhasilan secara keseluruhan dalam mencapai tujuan strategis mereka. Menurut Sutrisno dalam buku Indah (2021:10), setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

1. Memperbaiki tingkat produktivitas
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

2.1.3. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah “kinerja” dalam bahasa Indonesia identik dengan hasil kerja atau prestasi kerja, sedangkan dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *performance* yang berarti hasil dari suatu proses kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Nurjaya (2021:12), Pengukuran kinerja mengukur pencapaian tugas, yang dinilai baik secara kuantitatif maupun kualitatif, untuk memastikan keselarasan dengan tujuan dan standar organisasi demi keberhasilan secara keseluruhan dan peningkatan berkelanjutan. Menurut Putri (2020:8) kinerja ialah hasil dari

fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok selama periode waktu tertentu yang mencerminkan tingkat pencapaian terhadap target kerja dalam upaya mendukung tujuan organisasi. Senada *et al.* (2021:17) memaknai kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan dengan menyelesaikan tanggung jawabnya dalam jangka waktu tertentu berlandaskan standar profesional yang berlaku.

Selain itu, Rerung (2019:54) menjelaskan bahwasanya kinerja karyawan ialah perilaku yang bisa diamati dan diukur dalam pelaksanaan tugas, di mana hasil kerja ini menjadi bentuk kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja bukan hanya sekadar hasil akhir, tetapi juga mencerminkan usaha, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai tanggung jawab yang diberikan Adhari (2020:77). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan ialah pencapaian hasil kerja dalam konteks tanggung jawab jabatan, yang mencerminkan kualitas, kuantitas, serta kedisiplinan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien untuk mendukung keberhasilan organisasi.

2. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam pendekatan standar, kinerja karyawan yang mencakup kualitas hasil yang dicapai dan efisiensi proses kerja sangat

penting untuk menilai keberhasilan organisasi secara akurat. Keadaan ini memainkan peran penting dalam memastikan tercapainya tujuan strategis, mendorong peningkatan berkelanjutan, dan menggerakkan pertumbuhan bisnis secara keseluruhan. Menurut Mangkunegara (2021:67), Kinerja karyawan ialah seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya, termasuk seberapa bagus pekerjaannya dan seberapa banyak yang mereka capai. Ini memperlihatkan seberapa baik mereka melakukan apa yang seharusnya mereka lakukan. Karena melakukan pekerjaan dengan baik melibatkan banyak bagian yang bekerja bersama, kinerja karyawan memiliki banyak aspek yang saling terkait.

Menurut Kasmir (2019:208) kinerja karyawan dapat diukur melalui enam dimensi utama, yakni:

1. Kualitas kerja, yaitu kemampuan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar profesional serta memiliki nilai tambah bagi organisasi.
2. Kuantitas kerja, memperlihatkan jumlah output atau hasil kerja yang dapat dicapai dalam periode tertentu.
3. Ketepatan waktu, yaitu sejauh mana tugas dapat diselesaikan sesuai target waktu yang telah ditetapkan.

4. Efektivitas, menggambarkan sejauh mana penggunaan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan biaya dapat memberikan hasil yang optimal.
5. Kemandirian dan tanggung jawab, menunjukkan kemampuan karyawan menyelesaikan tugas tanpa bergantung pada orang lain serta kesediaan untuk bertanggung jawab atas hasil kerja.
6. Komitmen kerja, mencerminkan kesetiaan dan rasa memiliki terhadap organisasi yang diwujudkan melalui dedikasi terhadap pekerjaan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, kinerja karyawan tidak semata-mata diukur dari output kerja yang dihasilkan, tetapi juga mencerminkan keterlibatan, tanggung jawab, serta komitmen karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

3. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari individu maupun dari lingkungan kerja. Menurut Sinaga (2020:14), kinerja dipengaruhi oleh variabel personal, psikologis, serta faktor organisasi yang saling berinteraksi untuk membentuk hasil kerja seseorang. Faktor personal meliputi pendidikan, pengalaman, dan kemampuan teknis; faktor psikologis meliputi motivasi, persepsi, dan kepuasan kerja; sedangkan faktor

organisasi mencakup kepemimpinan, struktur kerja, serta sistem kompensasi yang diterapkan.

Menurut Farisi, Irnawati, dan Fahmi (2020:22), faktor-faktor penting yang membentuk kinerja karyawan antara lain lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi antarpegawai, yang berperan dalam menciptakan kondisi kerja optimal. Semakin baik faktor-faktor tersebut dikelola, maka produktivitas dan kepuasan kerja karyawan juga meningkat.

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sutrisno (2021:151), penilaian kinerja ialah suatu proses sistematis yang dipakai organisasi untuk mengevaluasi dan mengukur hasil kerja karyawan dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Tujuan utama penilaian kinerja ialah memastikan bahwasanya kontribusi setiap individu sesuai dengan kebutuhan organisasi serta menjadi alat untuk perbaikan berkelanjutan. Lebih rinci, penilaian kinerja bermaksud untuk:

1. Mengukur pencapaian tugas dan tanggung jawab karyawan,
2. Memberikan umpan balik yang konstruktif untuk pengembangan kompetensi
3. Menjadi dasar pengambilan keputusan administratif seperti promosi, mutasi, dan pemberian insentif
4. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan

5. Memperkuat komunikasi dan kesepakatan antara atasan dan bawahan mengenai ekspektasi kerja

Dengan demikian, penilaian kinerja bukan hanya alat penilaian, tetapi juga instrumen strategis untuk menaikkan efektivitas organisasi dan pengembangan sumber daya manusia.

2.1.4. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja ialah salah satu faktor utama yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Disiplin memperlihatkan sejauh mana karyawan memiliki kepatuhan, kesadaran, dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan sesuai aturan perusahaan. Menurut Afandi (2018:12), disiplin berfungsi sebagai upaya manajerial dalam membina perilaku karyawan agar memiliki kesadaran dan kesediaan untuk menaati peraturan perusahaan serta norma kerja yang telah ditetapkan. Disiplin tidak muncul begitu saja, tetapi terbentuk dari pemahaman dan komitmen individu terhadap aturan.

Disiplin kerja menurut Zaini (2019:111) ialah sikap mental yang tercermin dalam perilaku karyawan berupa ketaatan terhadap peraturan organisasi, etika, maupun norma sosial yang berlaku. Disiplin menjadi fondasi untuk menciptakan keteraturan dalam bekerja. Selaras dengan perspektif tersebut, Mangkunegara (2017:129) menjelaskan bahwasanya disiplin

kerja ialah upaya manajerial dalam menegakkan standar organisasi agar karyawan bertindak sesuai dengan aturan dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Disiplin mencakup kepatuhan terhadap jam kerja, standar kerja, serta prosedur operasional. Sutrisno (2021:94) menegaskan bahwasanya disiplin kerja ialah bentuk kepatuhan individu terhadap aturan dan prosedur kerja tanpa adanya paksaan, yang tercermin melalui perilaku tertib, teratur, dan bertanggung jawab dalam bekerja.

Berlandaskan berbagai perspektif tersebut, bisa disimpulkan bahwasanya disiplin kerja mencerminkan sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugas sesuai ketentuan organisasi, termasuk kepatuhan terhadap standar kerja dan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan sehingga tujuan organisasi bisa dicapai secara efektif dan efisien.

2. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2020:21), disiplin kerja dapat diukur melalui tiga dimensi utama, yakni ketaatan waktu, ketaatan terhadap aturan, dan tanggung jawab kerja. Ketaatan waktu mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap jam kerja serta pemanfaatan waktu kerja secara efektif. Ketaatan terhadap aturan memperlihatkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap prosedur dan kebijakan yang berlaku di perusahaan. Sementara

itu, tanggung jawab kerja menggambarkan kesediaan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan serta bertanggung jawab atas hasil kerjanya.

Adapun indikator disiplin kerja menurut (Afandi, 2020:21) meliputi:

- 1) Ketaatan waktu, yang ditunjukkan melalui kedisiplinan dalam datang bekerja tepat waktu, menggunakan waktu kerja secara efektif, serta tidak mangkir tanpa alasan yang jelas.
- 2) Ketaatan terhadap aturan, yang tercermin dari kepatuhan terhadap prosedur kerja, mengikuti instruksi dan arahan pimpinan, serta menaati tata tertib perusahaan.
- 3) Tanggung jawab kerja, yang ditunjukkan melalui kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan, serta menjaga kualitas pekerjaan.

3. Tujuan Disiplin Kerja

Sinambela (2019:399) menyebutkan bahwa tujuan utama pendisiplinan ialah memastikan perilaku karyawan selaras dengan aturan organisasi.

Sementara itu, Siswanto (2017:292) menyatakan bahwasanya tujuan disiplin kerja ialah:

1. Agar karyawan menaati seluruh peraturan dan kebijakan organisasi.

2. Agar karyawan mampu melaksanakan pekerjaan secara maksimal.
3. Agar karyawan mampu menggunakan fasilitas kerja dengan baik.
4. Agar organisasi dapat mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Dari penjelasan tersebut, jelas bahwasanya tujuan utama disiplin ialah menciptakan perilaku kerja yang teratur, patuh, produktif, serta mendukung pencapaian target organisasi.

2.1.5. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti menggerakkan, dan dalam konteks manajemen sumber daya manusia berarti dorongan internal maupun eksternal yang menimbulkan semangat seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Hasibuan (2020:141) mendefinisikan motivasi sebagai “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama secara efektif dan terintegrasi untuk mencapai tujuan organisasi”.

Hafidzi *at all* (2019:52) menjelaskan bahwasanya motivasi ialah pemberian daya dorong kepada seseorang untuk bekerja efektif dan selaras dengan kepuasan kerja. Sedangkan Robbins dan Judge (2022:208) menjelaskan bahwa motivasi ialah apa yang membuat orang ingin bekerja keras dan terus berusaha

mencapai tujuan mereka. Ini seperti dorongan tak terlihat di dalam diri kita yang membantu kita tetap fokus dan terus maju hingga kita menyelesaikan apa yang telah kita tetapkan. Motivasi tidak hanya memberi tahu kita seberapa besar usaha yang harus kita curahkan, tetapi juga membantu kita tetap berada di jalur yang benar hingga kita mencapai apa yang kita inginkan.

Secara umum, motivasi ialah kekuatan psikologis yang mengarahkan perilaku kerja seseorang melalui keterkaitan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif sebagai wujud dari usaha mencapai kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2020:145), tujuan utama motivasi dalam organisasi ialah menciptakan produktivitas melalui peningkatan gairah kerja dan loyalitas karyawan. Tujuan motivasi tidak hanya menaikkan aspek kinerja, tetapi juga membentuk keseimbangan psikologis antara kepuasan individu dan efektivitas organisasi.

Menurut Farida dan Hartono (2016:52), motivasi dalam organisasi memiliki beberapa tujuan utama, yakni:

1. Menaikkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Menaikkan produktivitas kerja.
3. Mempertahankan kestabilan dan kedisiplinan kerja.
4. Mendorong karyawan untuk berinovasi.

Karena itu, pemberian motivasi ialah strategi manajerial untuk mengubah potensi manusia menjadi kinerja nyata yang menguntungkan organisasi. Maka berlandaskan berbagai perspektif tersebut, bisa disimpulkan bahwasanya motivasi kerja ialah dorongan internal maupun eksternal yang membangkitkan semangat, mengarahkan perilaku, serta mempertahankan usaha karyawan dalam mencapai tujuan organisasi maupun kebutuhan pribadi. Motivasi tidak hanya berfungsi sebagai pemicu aktivitas kerja, tetapi juga menjadi faktor psikologis yang menentukan produktivitas, kepuasan, loyalitas, dan kualitas kinerja karyawan. Dengan demikian, motivasi kerja ialah elemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan penting untuk mengoptimalkan potensi karyawan dan menaikkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

2. Dimensi Motivasi

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong karyawan untuk berperilaku dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Tinggi rendahnya motivasi kerja akan memengaruhi semangat, komitmen, serta kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, motivasi kerja perlu diukur melalui dimensi dan indikator yang jelas dan terukur.

Menurut Hasibuan (2020:143), Motivasi kerja ialah hal yang memberi orang energi dan semangat untuk melakukan pekerjaan mereka. Keadaan ini membantu mereka ingin bekerja sama, melakukan yang terbaik, dan mengerahkan usaha sehingga mereka merasa senang dan bangga dengan apa yang mereka capai. Ketika kebutuhan pekerja terpenuhi dan mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik. Selaras dengan perspektif tersebut, Robbins dan Judge (2022:198) Motivasi itu seperti energi khusus di dalam diri Anda yang membantu Anda ingin melakukan sesuatu, tetap fokus pada tujuan, dan terus berusaha meskipun sulit. Cara merasa termotivasi berasal dari dalam diri, seperti perasaan dan pikiran, dan juga dari hal-hal di sekitar Anda di tempat kerja atau sekolah, seperti bagaimana orang memperlakukan atau alat apa yang miliki.

Berlandaskan perspektif Hasibuan (2020) dan Robbins dan Judge (2022), motivasi kerja karyawan bisa diukur melalui beberapa dimensi yakni:

1. Kebutuhan Fisiologis : Kebutuhan dasar yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan hidup karyawan melalui pekerjaan.

Indikator:

- 1) Kecukupan gaji untuk memenuhi kebutuhan hidup

- 2) Ketersediaan fasilitas kerja yang menunjang
 - 3) Jaminan kesejahteraan dasar karyawan
2. **Kebutuhan Keamanan** : Kebutuhan akan rasa aman dan kepastian dalam bekerja.

Indikator:

- 1) Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja
 - 2) Kepastian status dan keberlanjutan pekerjaan
 - 3) Perlindungan terhadap risiko kerja
3. **Kebutuhan Sosial** : Kebutuhan untuk menjalin hubungan sosial yang baik di lingkungan kerja.

Indikator:

- 1) Hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja
 - 2) Kerja sama tim yang baik
 - 3) Dukungan dari atasan dan rekan kerja
4. **Kebutuhan Penghargaan** : Kebutuhan akan pengakuan atas hasil kerja yang telah dicapai.

Indikator:

- 1) Pengakuan atas prestasi kerja
 - 2) Pemberian penghargaan atau *reward*
 - 3) Kesempatan promosi dan pengembangan karier
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri** : Kebutuhan untuk mengembangkan potensi dan kemampuan diri secara maksimal.

Indikator:

- 1) Kesempatan mengembangkan keterampilan
- 2) Tantangan dalam pekerjaan
- 3) Kesempatan berkreasi dan berinovasi

3. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan di dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2020:145), motivasi diberikan untuk menciptakan gairah kerja sehingga karyawan mau bekerja secara optimal, penuh semangat, serta terintegrasi dengan tujuan perusahaan. Motivasi tidak hanya mendorong munculnya upaya kerja yang lebih tinggi, tetapi juga membentuk sikap positif dan komitmen terhadap organisasi.

Robbins & Judge (2022:181) menjelaskan bahwasanya tujuan motivasi ialah menaikkan kualitas upaya yang dilakukan individu melalui proses penguatan intensitas, arah, dan ketekunan dalam bekerja. Keadaan ini memperlihatkan bahwasanya motivasi ditujukan untuk memastikan perilaku kerja karyawan selaras dengan tujuan organisasi dan mampu membawa hasil yang diharapkan. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2020:837) pemberian motivasi bermaksud untuk menaikkan kinerja, mempertahankan loyalitas, menciptakan disiplin, serta mengurangi perilaku negatif seperti kemalasan dan

kurangnya inisiatif. Motivasi yang tepat juga membantu menumbuhkan kepuasan kerja, mengurangi stres, serta menaikkan hubungan antar karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka tujuan motivasi kerja dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Menaikkan semangat dan gairah kerja karyawan, sehingga individu terdorong untuk bekerja dengan lebih maksimal.
2. Mengoptimalkan kinerja karyawan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas hasil kerja.
3. Menciptakan kedisiplinan dan kepatuhan karyawan, melalui dorongan internal untuk mengikuti aturan yang berlaku.
4. Menaikkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi, sehingga karyawan memiliki rasa memiliki dan ingin berkontribusi lebih.
5. Menumbuhkan inisiatif dan kreativitas, sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan organisasi.
6. Mencapai kepuasan kerja, sehingga karyawan merasa nyaman, dihargai, dan memiliki motivasi berkelanjutan dalam menjalankan tugas.

Dengan demikian, tujuan motivasi kerja ialah menciptakan kondisi psikologis yang positif pada diri karyawan agar mereka bersedia memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi secara konsisten dan berkesinambungan.

4. Jenis-Jenis Motivasi

Hasibuan (2020:143) mengategorikan motivasi menjadi dua jenis utama, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

1. Motivasi positif (*positive motivation*) ialah dorongan dengan memberikan penghargaan, bonus, atau promosi kepada karyawan yang menunjukkan prestasi kerja tinggi. Jenis ini menciptakan suasana kerja yang kompetitif dan menguatkan loyalitas.
2. Motivasi negatif (*negative motivation*) ialah dorongan melalui ancaman atau hukuman bagi karyawan yang tidak mencapai target organisasi. Walaupun efektif dalam jangka pendek, motivasi negatif tidak disarankan secara berkelanjutan karena dapat menurunkan semangat dan komitmen pegawai.

Penelitian Vallennia, Atikah, dan Azijah (2025) dalam penelitiannya memperlihatkan bahwasanya kombinasi kedua jenis motivasi ini, jika diterapkan proporsional dan transparan, mampu menghasilkan peningkatan kinerja dan disiplin kerja yang signifikan.

5. Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2020:148), terdapat dua metode yang dapat digunakan organisasi dalam memberikan motivasi kepada karyawan, yaitu metode motivasi langsung dan motivasi tidak

langsung. Kedua metode ini memiliki fokus yang berbeda, namun sama-sama bertujuan untuk menaikkan semangat kerja, kepuasan, dan produktivitas karyawan.

1 Motivasi langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung ialah bentuk motivasi yang diberikan oleh perusahaan secara langsung kepada karyawan, baik dalam bentuk materiil maupun non-materiil. Pemberian motivasi jenis ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pribadi karyawan secara spesifik sehingga bisa menaikkan semangat dan dorongan kerja. Karena diberikan secara individual, motivasi langsung cenderung memberikan dampak yang cepat terhadap peningkatan gairah kerja dan rasa puas karyawan.

2 Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung ialah motivasi yang diberikan perusahaan melalui fasilitas kerja yang baik, lingkungan yang mendukung, dan sarana yang memudahkan karyawan menjalankan tugas. Berbeda dari motivasi langsung yang bersifat personal, motivasi tidak langsung lebih menitikberatkan pada menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Meskipun tidak diberikan secara langsung, motivasi ini sangat berpengaruh terhadap

kenyamanan dan semangat kerja jangka panjang karena membantu membangun kondisi kerja yang ideal.

2.1.6. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu di sekitar pekerja saat mereka bekerja, seperti tempat mereka bekerja dan bagaimana perasaan mereka, yang dapat memengaruhi seberapa baik mereka melakukan pekerjaan mereka dan seberapa nyaman mereka (Nurhandayani, 2022:109). Menurut Effendy dan Fitria (2019:50), lingkungan kerja ialah interaksi kerja secara langsung dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta kondisi fisik tempat kerja seperti pendingin udara dan pencahayaan yang baik. Sedangkan Fachrezi dan Khair (2020:111) berperspektif bahwasanya lingkungan kerja mencakup semua aspek yang bisa mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sementara itu, Sutrisno (2021:82) menyatakan bahwasanya lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang bisa mempengaruhi dirinya dalam bekerja, termasuk pengaturan penerangan, pengendalian kebisingan, kebersihan, dan keamanan tempat kerja. Berlandaskan berbagai perspektif tersebut, bisa disimpulkan bahwasanya lingkungan kerja ialah faktor penting

yang berperan dalam memengaruhi kinerja serta kenyamanan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut para ahli, lingkungan kerja terdiri dari dua bagian utama: lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Yang pertama mencakup tata letak ruang kerja, fasilitas, pencahayaan, suhu, kebersihan, dan tingkat kebisingan. Yang kedua ialah lingkungan kerja non-fisik, yang mencakup komunikasi, dukungan atasan, dan suasana sosial di tempat kerja. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik tidak hanya memiliki fasilitas fisik yang memadai, tetapi juga menciptakan suasana sosial dan psikologis yang harmonis, yang memungkinkan pekerja untuk bekerja dengan nyaman, aman, dan produktif.

2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Dimensi lingkungan kerja terdiri dari dimensi fisik dan dimensi non-fisik. Dimensi fisik meliputi indikator seperti fasilitas kerja, pencahayaan, suhu udara, kebisingan, sirkulasi udara, dan kebersihan Fachrezi dan Khair (2020:111). Sedangkan dimensi non-fisik meliputi indikator hubungan kerja, komunikasi, suasana kerja, dan dukungan sosial Effendy dan Fitria (2019:50). Menurut Fachrezi dan Khair (2020:111), indikator lingkungan kerja meliputi:

1. Fasilitas
2. Kebisingan

3. Sirkulasi udara
4. Hubungan kerja.

Sementara itu, Sedarmayanti (2019:22) menambahkan indikator lain seperti pengaturan posisi/tata letak kerja, rasa aman, dan penciptaan hubungan yang harmonis antar pegawai. Darmadi (2020:242) juga menyebutkan bahwa indikator lingkungan kerja meliputi ketersediaan fasilitas, pencahayaan yang baik, dan pengaturan suhu ruangan. Dengan demikian, dimensi dan indikator lingkungan kerja sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif Fachrezi dan Khair (2020:111).

3. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ialah faktor penting yang memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan kinerja karyawan dalam organisasi. Untuk menciptakan produktivitas yang optimal, perusahaan perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja baik dari sisi fisik maupun non-fisik. Menurut Fachrezi dan Khair (2020:111), lingkungan kerja terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik mencakup seluruh kondisi nyata yang dapat dirasakan langsung oleh karyawan di tempat kerja. Aspek fisik yang baik akan meningkatkan kenyamanan dan

mendukung efektivitas dalam bekerja. Fachrezi dan Khair (2020:111) menyebutkan bahwa indikator lingkungan kerja fisik meliputi:

1. Fasilitas Kerja: ketersediaan peralatan dan perlengkapan kerja yang memadai.
2. Kebisingan: tingkat suara di lingkungan kerja yang memengaruhi konsentrasi.
3. Sirkulasi Udara: aliran udara yang baik untuk menciptakan kenyamanan.
4. Pencahayaan: intensitas cahaya yang memadai untuk menunjang aktivitas kerja.
5. Kebersihan: kondisi ruang kerja yang bersih dan tertata.

Darmadi (2020:242) juga menambahkan bahwasanya pengaturan suhu ruang, tata letak peralatan kerja, dan ventilasi yang baik ialah aspek fisik yang perlu diperhatikan agar menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non-fisik berkaitan dengan kondisi sosial dan psikologis di tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan serta motivasi karyawan. Menurut Fachrezi dan Khair (2020:111), lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik, tetapi juga aspek non-fisik seperti hubungan

antarpegawai, komunikasi kerja, dan suasana kerja yang tercipta dalam organisasi. Effendy dan Fitria (2019:50) menyatakan bahwasanya lingkungan kerja non-fisik mencakup:

1. Hubungan Antar Karyawan: kualitas hubungan kerja yang harmonis.
2. Komunikasi Kerja: kelancaran komunikasi antara atasan, bawahan, dan rekan kerja.
3. Dukungan Sosial: bantuan, perhatian, dan kerja sama antarpegawai.
4. Suasana Kerja: atmosfer kerja yang nyaman, aman, dan tidak menekan.

Menurut Sutrisno (2022:82) lingkungan kerja non-fisik ialah aspek psikologis yang menciptakan rasa aman, rasa dihargai, dan hubungan interpersonal yang sehat, sehingga mendorong peningkatan kinerja dan kepuasan kerja.

4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Darmadi (2020:242), lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor fisik dan non-fisik yang dapat memengaruhi kenyamanan, kesehatan, dan efektivitas karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor tersebut meliputi:

1. Pencahayaan Ruangan

Pencahayaan yang baik membantu menaikkan konsentrasi dan mengurangi kelelahan mata karyawan. Cahaya yang terlalu redup atau terlalu terang bisa menimbulkan ketidaknyamanan dan menurunkan efektivitas kerja.

2. Suhu dan Sirkulasi Udara

Suhu ruangan yang nyaman serta sirkulasi udara yang lancar berperan penting dalam menjaga kesehatan dan kenyamanan karyawan saat bekerja. Suhu yang tidak stabil dapat menurunkan produktivitas serta memicu ketidaknyamanan fisik.

3. Kebisingan

Tingkat kebisingan yang tinggi bisa mengganggu fokus kerja dan menaikkan tingkat stres. Lingkungan kerja yang tenang membuat karyawan lebih mudah berkonsentrasi dan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

4. Kebersihan Ruang Kerja

Kebersihan memengaruhi kesehatan dan kenyamanan karyawan. Ruang kerja yang kotor, berdebu, atau tidak rapi berpotensi menyebabkan gangguan kesehatan dan menurunkan semangat kerja.

5. Fasilitas Kerja

Ketersediaan fasilitas yang memadai seperti meja kerja, kursi, AC, komputer, dan peralatan pendukung lainnya sangat

penting untuk menunjang aktivitas kerja karyawan. Fasilitas yang baik bisa menaikkan kecepatan dan kualitas pekerjaan.

6. Tata Letak Ruangan (Layout)

Penataan ruang kerja yang nyaman, akses antar-meja yang efisien, serta jarak yang sesuai antara peralatan dapat mempengaruhi mobilitas dan efektivitas kerja. Layout yang baik membuat karyawan dapat bekerja lebih cepat dan lebih nyaman.

Dari perspektif Darmadi (2020), bisa disimpulkan bahwasanya faktor-faktor utama yang memengaruhi lingkungan kerja meliputi pencahayaan, suhu dan ventilasi udara, kebisingan, kebersihan, fasilitas kerja, serta tata letak ruang. Seluruh faktor ini berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ialah penelitian penelitian yang dikumpulkan untuk mempertegas terkait hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Selain itu penelitian terdahulu juga memberikan referensi dan bahan kajian bagi peneliti. Adapun penelitian yang diambil ialah :

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian/ Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan dimensi	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Ilham Yudha Pradana, Hasto Joko Nur Utomo, Indro Herry Mulyanto / 2020 / Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Gunung Hidayah P-ISSN: 1410-3133. E-ISSN: 2829-1778 DOI: https://doi.org/10.31315/	Variabel Independen (X): Gaya Kepemimpinan (sifat, kebiasaan, temperamen, watak, kepribadian) Pelatihan Kerja (pengetahuan, kemampuan berpikir, sikap, kecakapan) Kompensasi (gaji, bonus, tunjangan, fasilitas) Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan (kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja)	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pelatihan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
2	Ahmad Prayudi1, Henny Pratiwi2, Isnirobit Nasution / 2023 / Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indonesia Abadi Jaya E-Issn : 2714-8661 Doi : https://doi.org/10.55338/Saintek.V5i1.1316	Lingkungan Kerja Bangunan Kerja Ruang Kerja Ventilasi Ibadah Transportasi Disiplin Kerja Kehadiran Kewaspadaan Ketaatan Standar Aturan Etika Kerja Motivasi Kerja Imbal Jasa Penghargaan Pengembangan Kinerja Karyawan Kualitas Kuantitas Ketepatan Waktu Efektivitas Kemandirian	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Memiliki Pengaruh Simultan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.
3	Annisa Yulia Astuti, Salfadri, Yulistia / 2023 / Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Budaya Organisasi	Motivasi (X1) Kebutuhan Rasa Aman Kebutuhan Sosial Penghargaan Kompensasi (X2) Gaji	Metode: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh

	<p>terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Padang</p> <p>E-ISSN: 2985-6590, P-ISSN: 2985-6604 DOI: https://doi.org/10.31933/emjm.v1i4</p>	<p>Tunjangan Asuransi Budaya Organisasi (X3) Kinerja Orientasi Tim Kepatuhan</p> <p>Kinerja Karyawan (Y) Kuantitas Kerja Kualitas Kerja Pelaksanaan Tugas</p>	Linier Berganda	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan. Secara simultan, motivasi, kompensasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	<p>Rizqi Waladun Khoiri, Wawan Prahawani / 2024 / Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Central Cipta Abadi)</p> <p>E-Issn: 2988-5000 P-Issn: 2988-410, Hal 240-250 Doi: https://doi.org/10.61132/Maeswara.V2i3.950</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional <i>Idealized Influence</i> <i>Inspirational Motivation</i> <i>Individual Consideration.</i></p> <p>Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Kenyamanan Ruang Kerja Kebersihan Fasilitas Kerja</p> <p>Motivasi Kerja Mendorong Prestasi Pengakuan Peluang Karir</p> <p>Kinerja Karyawan Kuantitas Kerja Kualitas Kerja Ketepatan Waktu</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Smartpls</p>	Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja; Kepemimpinan Transformasional Tidak Punya Pengaruh Signifikan Dalam Penelitian Ini.
5	<p>Titin Hargyatni1, Robby Andika Kusumajaya2, Yuni Dwi Purwanti / 2022 / Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hanil Indonesia</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional Behavior Transformasional (Meng-Inspirasi, <i>Individual Consideration</i>)</p> <p>Lingkungan Kerja Non-Fisik Hubungan Antar Karyawan Budaya Perusahaan Komunikasi Kerja</p> <p>Motivasi Kerja Motivasi Intrinsic Motivasi Ekstrinsik</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Non-Fisik, Dan Motivasi Kerja Semua Berpengaruh Positif Signifikan Pada Kinerja.

	<p>P-ISSN :2808-8786 E-ISSN : 2798-1355 DOI: https://doi.org/10.51903/Dinamika.V2i1.152</p>	<p>Kinerja Karyawan Kualitas Kerja Loyalitas Produktivitas</p>		
6	<p>Aisyah Nurrizki, Eri Bukhari, M. Fadhli Nursal / 2024 / Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Alam Segar Kota Bekasi e-ISSN: 2962-4010; p-ISSN: 2962-4444, Hal 159-178 DOI: https://doi.org/10.55606/optimal.v4i3.4055</p>	<p>Motivasi Kerja (X1) Dorongan Kerja Semangat Kerja Tanggung Jawab Kerja</p> <p>Disiplin Kerja (X2) Ketepatan Waktu Ketaatan Terhadap Peraturan Tanggung Jawab Kerja</p> <p>Lingkungan Kerja (X3) Lingkungan Kerja Fisik Lingkungan Kerja Non-Fisik Hubungan Kerja</p> <p>Kinerja Karyawan (Y) Kualitas Kerja Kuantitas Kerja Ketepatan Waktu Tanggung Jawab</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Namun secara simultan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
7	<p>Apliana Kaka / 2025 / Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Rayon Kuta e-ISSN : 3025-2822; p-ISSN : 3025-2814; Hal 115-128 DOI: https://doi.org/10.59841/intellektika.v2i5.3289</p>	<p>Disiplin Kerja (X1) Ketepatan Waktu Kepatuhan Terhadap Peraturan Tanggung Jawab Kerja</p> <p>Motivasi Kerja (X2) Tanggung Jawab Kerja Dorongan Berprestasi Kepuasan Kerja</p> <p>Lingkungan Kerja (X3) Lingkungan Kerja Fisik Lingkungan Kerja Non-Fisik Hubungan Kerja</p> <p>Kinerja Karyawan (Y) Kualitas Kerja Kuantitas Kerja Ketepatan Waktu Tanggung Jawab</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.</p>

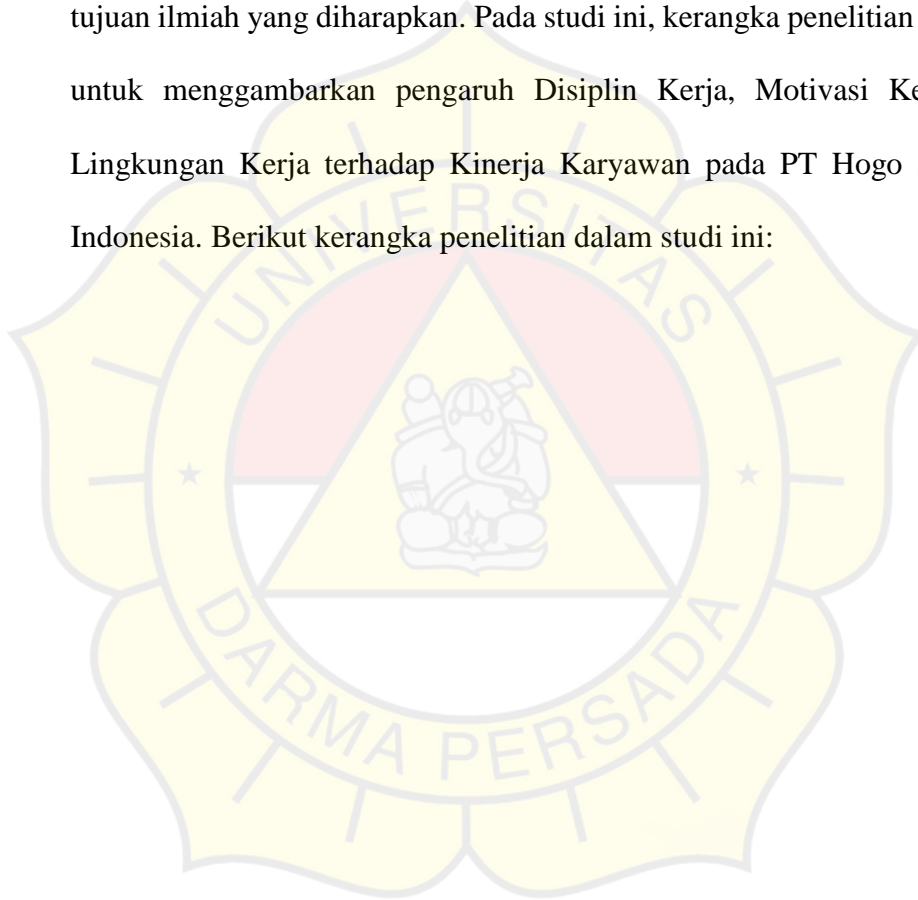
8	<p>Faisal Wardana, Tamzil Yusuf, Imam Arrywbowo / 2018 / Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Balikpapan DOI: https://doi.org/10.36277/mreko.v1i1.93</p>	<p>Motivasi Kerja (X1) Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan Rasa Aman Kebutuhan Sosial Penghargaan, Aktualisasi Diri</p> <p>Disiplin Kerja (X2) Kepatuhan Terhadap Peraturan Ketepatan Waktu Tanggung Jawab Sanksi Kerja</p> <p>Lingkungan Kerja (X3) Lingkungan Kerja Fisik Lingkungan Kerja Non-Fisik (Hubungan Kerja Suasana Kerja)</p> <p>Kinerja Karyawan (Y) Kualitas Kerja Kuantitas Kerja Tanggung Jawab Kerjasama Prestasi Kerja</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan. Secara parsial, lingkungan kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.</p>
9	<p>Milafatul Qoyyimah, Tegoeh Hari Abrianto, Siti Chamidah / 2019 / Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. INKA Multi Solusi Madiun P-ISSN 2614-5502 / e-ISSN 2614-72462 DOI: https://doi.org/10.24269/asset.v2i1.2548</p>	<p>Beban kerja (x1) Kondisi kerja Penggunaan waktu kerja Target yang harus dicapai</p> <p>Stres kerja (x2) Tuntutan tugas Tuntutan peran Tuntutan antarpribadi Struktur organisasi Kepemimpinan organisasi</p> <p>Lingkungan kerja (x3) Penerangan Suhu udara Suara bising Penggunaan warna Ruang gerak Kemampuan bekerja Hubungan kerja</p> <p>Kinerja karyawan (y) Kuantitas kerja Kualitas kerja Efisiensi Usaha kerja Standar professional Kemampuan</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan, serta lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, beban kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan lingkungan kerja sebagai variabel paling dominan.</p>

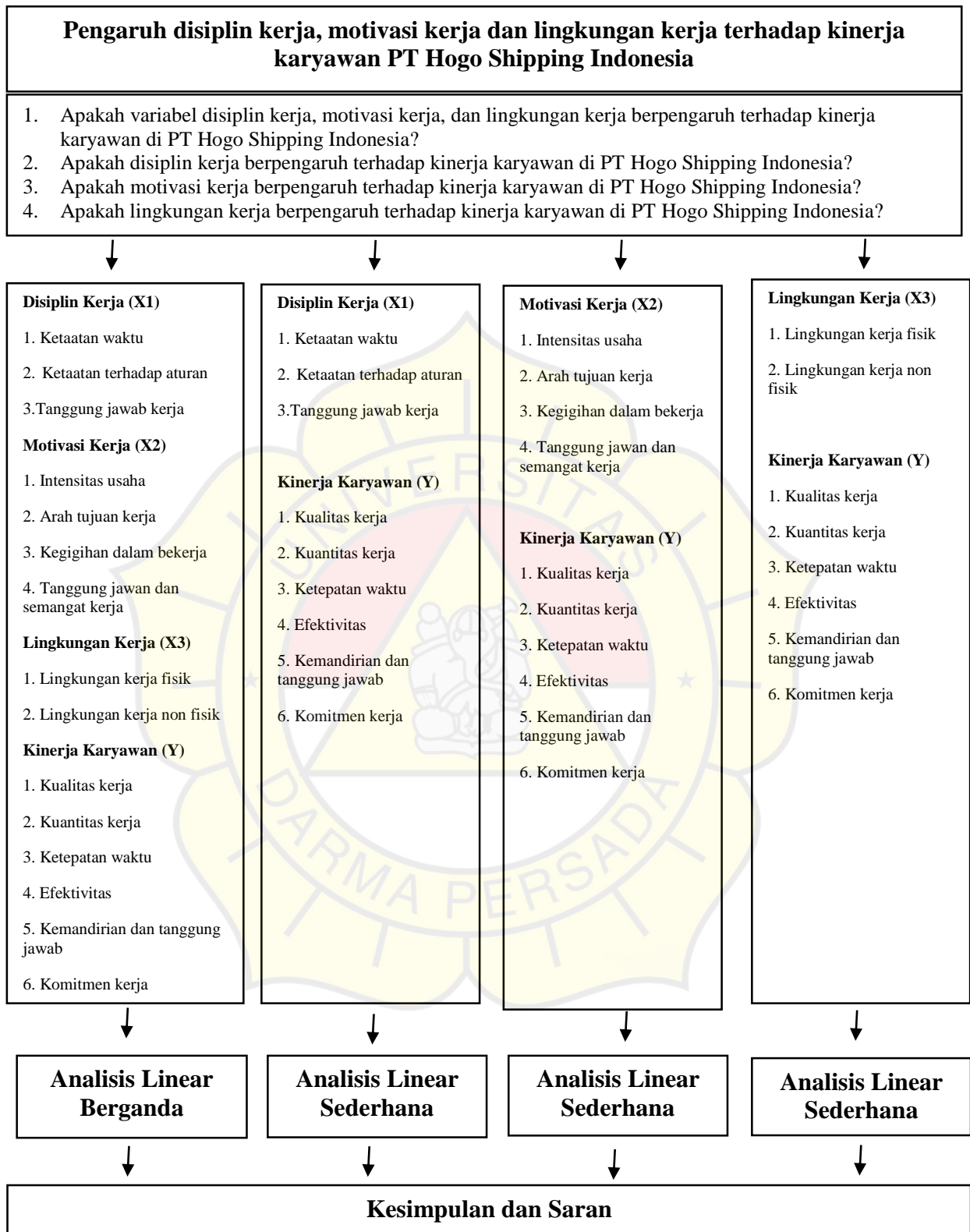
		Ketepatan kerja		
10	Valencia Vierri, Melkyory Andronicus, Christina Anggraini, Sri Rahayu / 2023 / Pengaruh Disiplin Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sardana Indah Berlian Motor	<p>Disiplin Kerja (X1) Kepatuhan terhadap peraturan Ketepatan waktu Tanggung jawab kerja</p> <p>Stres Kerja (X2) Tekanan pekerjaan Tuntutan tugas Kelelahan kerja</p> <p>Kepuasan Kerja (X3) Kepuasan terhadap pekerjaan Kepuasan terhadap atasan Kepuasan terhadap lingkungan kerja</p> <p>Kinerja Karyawan (Y) Kualitas kerja Kuantitas kerja Ketepatan waktu Pencapaian target</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, disiplin kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Menurut para ahli, kerangka penelitian ialah struktur konseptual yang menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian secara sistematis dan logis untuk memandu jalannya penelitian. Notoatmodjo (2018:13) mendefinisikan kerangka penelitian sebagai suatu cara yang dipakai untuk menjelaskan hubungan atau kaitan antara variabel yang akan diteliti agar arah penelitian menjadi jelas. Sugiyono (2017:56) menambahkan bahwasanya kerangka penelitian ialah alur berpikir yang menggambarkan hubungan teori dengan variabel yang telah diidentifikasi sebagai masalah penelitian, serta disusun secara sistematis agar penelitian memiliki kejelasan arah. Selain itu, (Syahputri *et al.*, 2023:162) menyatakan bahwasanya kerangka penelitian berfungsi untuk memperjelas hubungan antara dua atau

lebih variabel yang akan diuji, serta membantu peneliti mengembangkan hipotesis secara logis berlandaskan teori dan temuan sebelumnya. Dengan demikian, manfaat penyusunan kerangka penelitian ialah memberikan pedoman berpikir, mengorganisasi variabel penelitian, mengarahkan proses analisis, serta memastikan penelitian berjalan sistematis dan sesuai dengan tujuan ilmiah yang diharapkan. Pada studi ini, kerangka penelitian dibentuk untuk menggambarkan pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia. Berikut kerangka penelitian dalam studi ini:





Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran
 Sumber: Diolah penulis pada tahun 2025

2.4. Hipotesis Penelitian

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menghubungkan disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Kerangka tersebut disusun secara sistematis berdasarkan teori yang relevan dan penelitian terdahulu untuk menjelaskan bagaimana ketiga variabel tersebut memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi:

1. Apakah disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia?

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Hogo Shipping Indonesia?

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia?

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

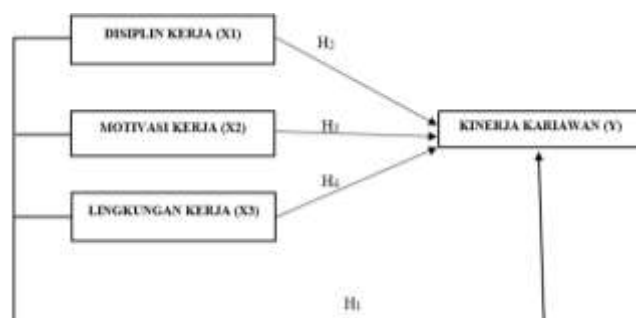
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia?

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

2.5. Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:72), paradigma penelitian ialah pola pikir yang menggambarkan hubungan antar variabel yang diteliti, sekaligus memperlihatkan arah penelitian, rumusan masalah, teori pendukung, hipotesis, serta teknik analisis yang dipakai. Paradigma penelitian menjadi dasar dalam menjelaskan bagaimana variabel bebas (*independent*) memengaruhi variabel terikat (*dependent*) dalam suatu model penelitian.



Gambar 2.2.

Paradigma Penelitian

Sumber: Diolah penulis pada tahun 2025

Pada gambar paradigma penelitian di atas, digambarkan bahwasanya ada tiga variabel independen yang terdiri dari disiplin kerja (X_1), motivasi kerja (X_2), lingkungan kerja (X_3). Ketiga variabel tersebut diasumsikan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen, yakni kinerja karyawan. Hubungan antara variabel-variabel tersebut digambarkan melalui panah yang memperlihatkan bahwasanya masing-masing variabel X memiliki kontribusi (pengaruh) langsung terhadap variabel Y . Secara konseptual, keadaan ini menjelaskan bahwasanya:

1. H_1 merupakan pengaruh simultan dari ketiga variabel X terhadap Y secara bersama-sama.
2. H_2 menyatakan adanya pengaruh disiplin kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y).
3. H_3 menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).
4. H_4 menyatakan adanya pengaruh lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Paradigma ini menjadi landasan dalam merumuskan hipotesis dan menentukan teknik analisis statistik yang digunakan, yaitu analisis regresi baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, hubungan antara variabel digambarkan dalam persamaan:

$$Y = a + bX$$

Sedangkan secara simultan dirumuskan dengan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Paradigma ini secara menyeluruh menjelaskan alur pikir penelitian bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja merupakan tiga faktor utama yang diduga memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

