

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

Secara umum, pendekatan dasar yang menjadi landasan utama penelitian ini adalah ilmu Manajemen sebagai kerangka konseptual tertinggi (*grand theory*). Pada tingkat menengah (*middle range theory*), penelitian ini mengacu pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang secara khusus membahas pengelolaan individu dalam organisasi. Sedangkan teori terapan (*applied theory*) yang menjadi acuan langsung dalam menganalisis variabel-variabel penelitian meliputi konsep motivasi kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja serta kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Menurut Edwin B. Flippo Manajemen merupakan suatu aktivitas yang melibatkan kerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan fungsi-fungsi seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengelolaan sumber daya manusia (*staffing*), pengarahan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*) (Ramadhani et al., 2023).

Manajemen juga dapat dipandang sebagai serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan

guna mencapai sasaran yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara optimal (Sumirah et al., 2022).

Gemnafle & Batlolona (2021) menyebutkan manajemen adalah proses terpadu dalam memanfaatkan sumber daya manusia, keuangan, dan fisik secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi-fungsi utama seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kinerja.

b. Fungsi Manajemen

Dalam ilmu manajemen, terdapat kerangka kerja dasar yang menjadi acuan dalam mengelola organisasi secara efektif. George R. Terry menyatakan bahwa fungsi utama manajemen terbagi menjadi empat tahap yang saling berkesinambungan, dikenal dengan singkatan POAC: *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. Keempat fungsi ini membentuk dasar operasional bagi manajer dalam mengatur sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan optimal. Berikut penjabaran setiap fungsi tersebut (Wijayanti & Wicaksana, 2023):

- 1) Perencanaan (*Planning*). Perencanaan adalah proses menetapkan arah tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tertentu. Fungsi ini melibatkan penyusunan sasaran, perkiraan kondisi mendatang, serta penyusunan strategi yang dianggap paling tepat untuk menghadapi tantangan yang mungkin timbul.

- 2) Pengorganisasian (*Organizing*). Fungsi ini merujuk pada penyusunan struktur kerja yang sistematis agar seluruh komponen dalam organisasi dapat bekerja secara terpadu. Dalam tahap ini, dilakukan pembagian tugas dan penentuan tanggung jawab dengan memperhatikan kemampuan masing-masing sumber daya yang tersedia.
- 3) Pelaksanaan atau Penggerakan (*Actuating*). Pada tahap ini, manajemen mengaktifkan seluruh potensi yang ada untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan. Penggerakan ini mencakup pemberian arahan, motivasi kerja, serta penciptaan suasana yang mendukung agar seluruh anggota organisasi dapat bekerja secara efektif dan produktif.
- 4) Pengawasan atau Pengendalian (*Controlling*). Pengendalian merupakan proses pemantauan terhadap jalannya kegiatan organisasi agar tetap sejalan dengan rencana awal. Di tahap ini, dilakukan evaluasi kinerja, identifikasi penyimpangan, serta pengambilan tindakan korektif guna memastikan pencapaian target sesuai standar yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Defenisi

Manajemen sumber daya manusia merupakan keseluruhan potensi intelektual dan fisik yang dimiliki individu, yang terbentuk melalui pengaruh keturunan dan

lingkungan, serta didorong oleh keinginan untuk mencapai kepuasan dalam bekerja (Febrian, 2020).

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sendiri didefinisikan sebagai ilmu sekaligus seni dalam mengelola aspek-aspek ketenagakerjaan yang terus berkembang seiring waktu (Ramadhani et al., 2023:2).

Menurut penelitian Andriani et al. (2022) menjelaskan bahwa MSDM adalah sebuah seni dan sebuah ilmu yang dimana dapat memberi aturan akan peran dan tugas dari karyawan atau tenaga tenaga kerja atau segala hal yang memberi keterikatan dengan dia untuk menuju satu tujuan yang satu dengan perusahaan.

Selain itu, Andriani et al. (2022) juga menjelaskan hal yang hampir sama, dimana MSDM ini adalah segala tenaga yang dikerahkan yang memiliki keterkaitan dengan penggunaan dan bimbingan akan segala potensi atau pengayoman dari sumber daya manusia yang memiliki tujuan yang sama dengan organisasi yang melingkupinya.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Ramadhani et al. (2023:16-17), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aspek berikut: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, perekrutan, pengembangan, pemberian

kompensasi, penyalarsan, pemeliharaan, penegakan disiplin, serta pemutusan hubungan kerja.

1. Perencanaan. Perencanaan tenaga kerja bertujuan untuk memastikan kebutuhan perusahaan terpenuhi secara efisien dan efektif. Hal ini membantu perusahaan mencapai target yang telah ditetapkan.
2. Pengorganisasian. Pengorganisasian melibatkan pembagian tugas, penetapan relasi kerja, pemberian wewenang, koordinasi, dan integrasi yang dituangkan dalam struktur organisasi. Organisasi menjadi alat untuk mencapai tujuan.
3. Pengarahan. Pengarahan melibatkan upaya pemimpin untuk memotivasi karyawan agar bekerja sama dengan baik, serta melaksanakan tugasnya secara efisien untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.
4. Pengendalian. Pengendalian adalah memastikan karyawan mematuhi kebijakan perusahaan dan melaksanakan tugas sesuai dengan rencana. Jika ditemukan penyimpangan, maka dilakukan perbaikan untuk menjaga pencapaian target.
5. Pengadaan. Pengadaan mencakup proses rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, hingga induksi untuk

mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan. Pengembangan karyawan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis, pengetahuan teoretis, kemampuan konseptual, dan moralitas.
7. Kompensasi. Kompensasi mencakup imbalan berupa uang atau barang yang diberikan kepada karyawan atas jasa mereka. Sistem kompensasi harus berdasarkan prinsip keadilan dan kelayakan.
8. Pengintegrasian. Pengintegrasian bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung.
9. Pemeliharaan. Pemeliharaan dilakukan untuk menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap semangat bekerja hingga masa pensiun.
10. Disiplin. Disiplin merupakan aspek penting untuk mencapai hasil optimal. Hal ini mengacu pada kesadaran dan komitmen karyawan dalam menaati aturan perusahaan serta norma yang berlaku.
11. Pemutusan Hubungan Kerja. Pemutusan hubungan kerja adalah penghentian hubungan antara karyawan dan

perusahaan, yang dapat disebabkan oleh pengunduran diri, keputusan perusahaan, masa kontrak yang berakhir, pensiun, atau alasan lain. Proses ini diatur oleh Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1964.

2.1.3 Kinerja Karyawan

a. Definisi

Kinerja menggambarkan capaian kerja yang terukur dari pelaksanaan suatu peran atau tanggung jawab jabatan dalam periode tertentu, yang mencerminkan efektivitas dan kontribusi individu terhadap tujuan organisasi (Sihaloho & Siregar, 2020).

Pramudya et al., (2023) menjelaskan kinerja karyawan merujuk pada tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan ukuran mutu dan jumlah, sesuai dengan beban tanggung jawab yang diamanatkan oleh perusahaan.

Wijonarko et al. (2022) kinerja adalah representasi dari kemampuan seseorang, baik secara perorangan maupun dalam tim, dalam menyelesaikan tugas yang telah dipercayakan kepadanya guna mendukung tercapainya target organisasi dalam periode waktu yang telah ditentukan secara sah.

b. Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut (Marisya, 2022), tujuan dari penilaian kinerja antara lain:

- 1) Menjadi dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan hasil kerja pegawai.
- 2) Memberikan masukan bagi organisasi tentang sejauh mana kompetensi dan keterampilan pegawai telah berkembang.
- 3) Membantu manajemen dalam mendorong semangat kerja dan peningkatan mutu performa individu melalui apresiasi terhadap pencapaian yang sejalan dengan arah organisasi.

Sedangkan menurut Wijonarko et al. (2022) menjelaskan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk:

- 1) Menumbuhkan kesepahaman antara atasan dan bawahan mengenai ekspektasi kerja yang harus dipenuhi.
- 2) Mengapresiasi capaian kerja karyawan sebagai bentuk motivasi untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan performanya.
- 3) Memberikan ruang dialog bagi pegawai untuk menyampaikan aspirasi dan harapan kariernya, sekaligus meningkatkan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.
- 4) Menyusun kembali target-target kerja ke depan agar pegawai lebih terpacu dalam mengoptimalkan potensinya.

c. Dimensi dan Indikator

Adhistry et al. (2023) menjelaskan kinerja karyawan ini sebagai hasil atau output yang dicapai oleh seorang karyawan, baik dari sisi mutu maupun jumlah, selama ia menjalankan kewajibannya sesuai dengan peran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk menilai kinerja karyawan dalam penelitian ini, digunakan dimensi-dimensi berikut:

- 1) Pencapaian Sasaran Kerja. Diukur melalui kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan tingkat kedisiplinan yang diharapkan.
- 2) Mutu Hasil Kerja. Berhubungan dengan sejauh mana hasil pekerjaan karyawan memenuhi standar yang ditentukan, yang dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya, keterampilan, dan kelengkapan yang dimiliki.
- 3) Pengetahuan dan Keterampilan Kerja. Mengacu pada tingkat pemahaman yang luas tentang pekerjaan yang dijalani serta keahlian yang dimiliki untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan baik.
- 4) Kreativitas dan Inovasi. Diperlihatkan dengan sejauh mana karyawan mampu menghasilkan ide-ide baru yang efektif dan solusi untuk masalah yang dihadapi dalam pekerjaan sehari-hari.

- 5) Kemampuan Bekerja Sama. Mencakup kerelaan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dan berperan aktif dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi secara kolektif.
- 6) Keandalan dan Tanggung Jawab. Terkait dengan ketepatan waktu karyawan dalam memenuhi tugas, serta seberapa dapat diandalkan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
- 7) Karakter Pribadi dan Integritas. Berhubungan dengan sifat pribadi karyawan, seperti kemampuan kepemimpinan, sikap baik, serta komitmen terhadap nilai-nilai integritas di tempat kerja.

2.1.4 Motivasi Kerja

a. Defenisi

Menurut studi yang dilakukan Bayyinah & Iss (2022), motivasi dapat dimaknai sebagai rangkaian proses yang mendorong, mengarahkan, serta mempertahankan intensitas individu dalam mencapai sasaran tertentu. Konsep ini mencakup tiga aspek penting, yaitu dorongan, konsistensi, dan orientasi tujuan.

Motivasi yaitu hasil dari hubungan dinamis antara individu dan kondisi sekitarnya, sehingga meski dihadapkan pada tantangan serupa, setiap orang dapat memiliki tingkat

dorongan batin yang berbeda; bahkan ketika lingkungan berubah, cara seorang individu meresponsnya pun akan bervariasi seiring waktu (Farhan & Kis, 2023).

Sementara itu, Bayyinah & Iss (2022) menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu bentuk pendorong atau penggerak yang membangkitkan semangat kerja seseorang agar bersedia berkolaborasi, bekerja secara optimal, dan menyatukan seluruh potensi demi mencapai target organisasi.

b. Dimensi dan Indikator

Dimensi dimensi yang ada di dalam motivasi kerja dalam penelitian Farhan & Kis (2023), adapun dimensi yang dimaksud adalah sebagai berikut ini:

- 1) Aspek kebutuhan biologis. Diukur melalui indikator berupa kompensasi finansial yang diterima serta durasi istirahat yang tersedia bagi karyawan.
- 2) Aspek perlindungan dan keamanan. Dicerminkan melalui ketersediaan sarana keselamatan kerja, perlindungan kesehatan, dan jaminan terhadap risiko kecelakaan.
- 3) Aspek sosial dan rasa memiliki. Terwujud melalui kualitas hubungan antar rekan kerja serta tingkat keterlibatan dalam kerja tim.

- 4) Aspek penghargaan dan pengakuan. Ditunjukkan dengan adanya apresiasi dari atasan terhadap capaian kerja serta pemberian penghargaan atas kontribusi yang signifikan.
- 5) Aspek aktualisasi diri. Diidentifikasi melalui peluang untuk menyampaikan ide-ide secara terbuka dan partisipasi dalam program pelatihan yang disediakan perusahaan.

2.1.5 Disiplin Kerja

a. Pengertian

Rosalina & Wati (2020) mengemukakan pendapatnya bahwa disiplin mencerminkan suatu bentuk pengendalian diri serta keteraturan dalam pelaksanaan tugas, yang merefleksikan seberapa besar komitmen dan tanggung jawab anggota tim dalam suatu organisasi. Penerapan tindakan disipliner juga melibatkan pemberian sanksi bagi individu yang tidak mampu memenuhi ketentuan atau standar yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja mencerminkan kesadaran individu dalam mematuhi ketentuan, nilai, dan aturan yang berlaku di lingkungan kerjanya. Kepatuhan ini lahir dari sikap tanggung jawab dan komitmen pribadi, bukan karena tekanan dari pihak luar. Seorang karyawan yang berdisiplin akan menjalankan tugasnya dengan penuh kesadaran, menghargai ketertiban,

serta memiliki integritas dalam menunaikan kewajiban yang telah diamanahkan kepadanya (Hustia, 2020).

Berdasarkan penelitian Rayyan & Paryanti (2021), disiplin dapat dipahami sebagai perilaku yang menunjukkan kepatuhan dan penghargaan terhadap norma atau aturan yang berlaku, baik secara formal maupun informal. Individu yang memiliki sikap disiplin tidak hanya tunduk pada ketentuan yang ditetapkan, tetapi juga siap menerima konsekuensi atas pelanggaran yang dilakukan, serta menjalankan tanggung jawab dan kewenangan yang diberikan dengan penuh komitmen.

b. Jenis Disiplin Kerja

Menurut Rosalina & Wati (2020) proses pendisiplinan karyawan dapat diklasifikasikan menjadi dua pendekatan utama, yakni tindakan antisipatif dan penanganan pascapelanggaran.

- 1) Pendekatan Antisipatif: Pendekatan ini bertujuan untuk membentuk kebiasaan kepatuhan sejak awal, dengan cara memberikan pemahaman, arahan, dan pembinaan yang bertujuan agar setiap individu menaati aturan serta prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan demikian, potensi penyimpangan dapat ditekan sejak dini.

2) Pendekatan Korektif: Metode ini digunakan ketika terjadi pelanggaran terhadap kebijakan organisasi. Tindak lanjut dilakukan melalui langkah-langkah penegakan disiplin, seperti teguran resmi, penangguhan kerja, atau tindakan pembinaan lainnya. Meski bersifat korektif, tujuannya tetap membangun sikap positif dan memperbaiki perilaku kerja ke depannya, bukan semata-mata memberi hukuman atas kesalahan masa lalu.

c. Faktor Disiplin Kerja

Penelitian oleh Meilasari et al. (2020), disiplin merupakan wujud kepatuhan individu terhadap seperangkat aturan atau norma, baik yang bersifat formal maupun informal, yang berlaku dalam suatu lingkungan atau organisasi. Kedisiplinan ini mencerminkan sikap bertanggung jawab seseorang dalam menjalankan kewajibannya secara konsisten. Dalam pandangannya, terdapat dua aspek utama dari disiplin yang dianggap paling berpengaruh terhadap perilaku individu, yaitu kedisiplinan dalam memanfaatkan waktu dan kedisiplinan dalam melaksanakan pekerjaan.

Disiplin waktu merujuk pada kemampuan individu untuk menghargai dan mengelola waktu secara efektif, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat, serta mengatur aktivitas kerja dengan efisien. Sementara itu, disiplin

kerja lebih menekankan pada ketekunan, ketelitian, serta kesungguhan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku.

Kedua jenis disiplin ini saling terkait erat dan tidak dapat dipisahkan. Seseorang yang disiplin dalam mengatur waktu cenderung memiliki etos kerja yang tinggi, sementara individu yang rajin dan bertanggung jawab dalam bekerja biasanya juga mampu memanfaatkan waktu dengan bijak. Oleh karena itu, keduanya membentuk fondasi penting dalam menciptakan kinerja yang produktif, profesional, dan berorientasi pada hasil.

d. Dimensi dan Indikator

Rayyan & Paryanti (2021) menyebutkan aspek disiplin dalam lingkungan kerja dapat dilihat dari beberapa unsur utama. Hal yang menjadi dimensi dari variabel ini adalah sebagai berikut ini:

- 1) Aspek kehadiran mencerminkan seberapa konsisten pegawai hadir tepat waktu dan mencatatkan kehadiran sesuai ketentuan.
- 2) Unsur kewaspadaan menunjukkan tingkat kehati-hatian dalam menjalankan tugas, termasuk upaya menjaga serta merawat perlengkapan kerja yang digunakan.

- 3) Kepatuhan terhadap regulasi internal, yang ditunjukkan melalui pemahaman terhadap aturan perusahaan dan pelaksanaan tugas sesuai prosedur yang berlaku.

2.1.6 Lingkungan Kerja

a. Pengertian

Soetjipto (2008:87 dalam Sihalohe & Siregar, 2020) menjelaskan lingkungan kerja adalah seluruh faktor internal maupun eksternal yang memiliki potensi untuk secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi jalannya aktivitas perusahaan, serta berdampak positif atau negatif terhadap produktivitas dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Lingkungan kerja diartikan sebagai seluruh kondisi fisik maupun nonfisik yang berada di sekitar pegawai dan berpotensi memengaruhi cara mereka menjalankan tanggung jawab serta aktivitas pekerjaan sehari-hari (Thalibana, 2022).

Jopanda (2022) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja merujuk pada kondisi atau situasi yang mengelilingi karyawan saat mereka menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang ada dalam lingkungan ini secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja dan kenyamanan karyawan selama menjalankan aktivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja memegang peranan penting

dalam mendukung efektivitas serta kelancaran penyelesaian tugas para pekerja.

b. Jenis

Menurut Sarwoto Hariyanto & Linov (2024:1555), lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu: lingkungan kerja fisik yang mencakup elemen-elemen fisik di sekitar tempat kerja, dan lingkungan kerja non-fisik yang berkaitan dengan suasana kerja yang lebih abstrak.

Sedangkan menurut Sedarmayanti dalam Hoa et al. (2021:476) lingkungan kerja fisik mencakup semua kondisi fisik yang ada di sekitar area kerja yang dapat mempengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedarmayanti juga mengemukakan bahwa lingkungan kerja non-fisik berkaitan dengan interaksi yang terjadi antara individu di dalam organisasi, baik itu hubungan dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan.

c. Dimensi dan Indikator

Dalam Penelitian Thalibana (2022) mengklasifikasikan dimensi dari lingkungan kerja sebagai lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Masing-masing memiliki indikator yang dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana lingkungan kerja mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan.

1) Lingkungan Kerja Fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup semua elemen nyata yang dapat dirasakan secara langsung oleh indera karyawan. Indikatornya meliputi:

- a) Pencahayaan. Tingkat cahaya yang cukup dan sesuai sangat berpengaruh terhadap kenyamanan dan ketelitian saat bekerja. Pencahayaan yang baik mencegah kelelahan mata dan meningkatkan fokus.
- b) Sirkulasi Udara. Udara yang bersih dan mengalir dengan baik dapat menciptakan suasana kerja yang sehat dan menyegarkan, sehingga mengurangi kelelahan dan meningkatkan daya tahan tubuh.
- c) Tingkat Kebisingan. Lingkungan yang terlalu bising dapat mengganggu konsentrasi kerja. Pengendalian kebisingan perlu dilakukan untuk menjaga kenyamanan akustik.
- d) Penggunaan Warna Ruangan. Warna-warna yang digunakan dalam lingkungan kerja dapat memengaruhi suasana hati dan psikologis karyawan. Warna yang tenang dan cerah cenderung memberikan efek positif.
- e) Fasilitas Kerja. Kelengkapan alat dan sarana kerja yang sesuai dengan kebutuhan dapat mendukung efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

f) Keamanan Tempat Kerja. Tersedianya perlengkapan keselamatan kerja serta sistem pengamanan dapat meningkatkan rasa aman dan menurunkan risiko kecelakaan kerja.

2) Lingkungan Kerja Non-Fisik. Lingkungan non-fisik mencakup aspek sosial dan psikologis yang terbentuk dalam interaksi kerja sehari-hari. Indikatornya antara lain:

a) Hubungan Kerja Antarindividu. Kualitas hubungan antara sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan, seperti kerja sama, komunikasi yang terbuka, dan saling menghormati, sangat berpengaruh pada motivasi kerja.

b) Suasana atau Iklim Kerja. Lingkungan kerja yang harmonis, mendukung, dan kondusif mampu membangun rasa nyaman, mendorong kreativitas, dan meningkatkan semangat kerja secara keseluruhan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
1	Dewi & Trihudiyatmanto (2020) Analisis Pengaruh Disiplin Kerja,	VI: Disiplin Kerja (X1) a. Taat waktu b. Taat peraturan instansi	Penelitian di Kecamatan Punggelan dan menggunakan analisis	Seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif dan

No	Nama Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
	Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Perangkat Desa di Kecamatan Punggeln Kabupaten Banjarnegara)	c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan d. Taat terhadap peraturan lainnya di instansi Motivasi Kerja (X2) a. Daya pendorong b. Kemauan c. Kerelaan d. Membentuk Keahlian e. Membentuk Ketrampilan f. Tanggung Jawab g. Kewajiban h. Tujuan Lingkungan Kerja (X3) a. Penerangan atau cahaya b. Temperatur atau suhu udara c. Tata warna ditempat kerja d. Keamanan ditempat kerja e. Bau tak sedap ditempat kerja f. Musik ditempat kerja g. Dekorasi ditempat kerja h. Kebisingan ditempat kerja VD: Kinerja Pegawai a. Efektifitas dan efisiensi b. Otoritas (wewenang)	<i>Structural Equation Model (SEM)</i> dengan 120 sampel.	signifikan pada variabel dependen, dimana hal ini sejalan dengan <i>Grand Theory</i> karena membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Persamaan: Memiliki 3 variabel yang sama Perbedaan: Variabel tidak ada <i>intervening</i>

No	Nama Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
		c. Disiplin d. Inisiatif		
2	Rachmawati et al. (2024) Pengaruh Efikasi Diri, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Pada BLPT Yogyakarta	VI: X1: Efikasi Diri X2: Disiplin Kerja X3: Lingkungan VD: Kinerja Karyawan VM: Motivasi Kerja	Penelitian di BLPT Yogyakarta dengan sampel 105 orang dan data diolah dan dianalisis dengan menggunakan <i>SmartPLS</i> 3.2.9.	Variabel Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai, namun Efikasi Diri tidak berpengaruh positif dan signifikan, dimana hal ini sejalan dengan <i>Grand Theory</i> karena membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Persamaan: Terdapat variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai Perbedaan: Motivasi kerja menjadi variabel <i>intervening</i> dan efikasi diri

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
				menjadi variabel lain dalam pembedanya ini.
3	Agustriani et al. (2022) Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	VI: Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja VD: Kinerja Karyawan	Penelitian di PT. Bahtera Bahari Shipyard, dengan sampel sebanyak 114 orang dan data diolah dengan SPSS 23.	Seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan pada variabel dependen, dimana hal ini sejalan dengan <i>Grand Theory</i> karena membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Persamaan: Memiliki 3 variabel yang sama Perbedaan: Variabel tidak ada <i>intervening</i> dan memiliki 1 variabel independen yang berbeda
4	Yuswardi et al. (2024) Pengaruh Kepuasan Masyarakat, Lingkungan Kerja, Motivasi	VI: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan VD: Pelayanan Publik	MPP Batam City sebagai objek penelitian dengan menggunakan sampel	Seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan pada

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
	Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Pelayanan Publik di MPP Kota Batam dengan Kinerja Pegawai Sebagai Mediasi	VM: Kinerja Pegawai	sebanyak 250 responden. Hasil dari pengujian ini diolah dan dianalisis dengan menggunakan SmartPLS.	variabel dependen, dimana hal ini sejalan dengan <i>Grand Theory</i> karena membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Persamaan: Memiliki 3 variabel yang sama Perbedaan: Variabel <i>interveningnya</i> yaitu Kinerja pegawai dan memiliki 2 variabel independen yang berbeda, Kepemimpinan sebagai Variabel Independen sedangkan Pelayanan Publik sebagai Variabel Dependen.
5	Rochmah et al. (2023) Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi	VI: X1: Lingkungan Kerja a. Lingkungan Kerja Fisik b. Lingkungan Kerja Non Fisik. X2: Kompensasi	Dengan menggunakan 60 responden, yang ada di BPR Chandra Muktiartha. Data	Motivasi kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kompensasi, disiplin, dan kompetensi,

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
	Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi	<p>a. Kompensasi Langsung</p> <p>b. Kompensasi Tidak Langsung</p> <p>X3: Disiplin Kerja</p> <p>1) Besar kecilnya kompensasi</p> <p>2) Keteladanan pemimpin</p> <p>3) Aturan pasti</p> <p>4) Keberanian pimpinan</p> <p>5) Ada pengawasan atasan</p> <p>6) Perhatian pada para pegawai</p> <p>7) Kebiasaan untuk tegaknya disiplin</p> <p>X4: Kompetensi Kerja</p> <p>a. Pengetahuan (knowledge)</p> <p>b. Pemahaman (understanding)</p> <p>c. Kemampuan/Ke trampilan (skill)</p> <p>d. Nilai (value)</p> <p>e. Sikap (attitude)</p> <p>f. Minat (interest)</p> <p>VD: Kinerja Karyawan</p> <p>a. Mutu kerja</p> <p>b. Kualitas kerja</p> <p>c. Ketangguhan. Sikap</p> <p>VM: Motivasi Kerja</p> <p>a. Kebutuhan prestasi (need for</p>	dianalisis dengan menggunakan <i>software</i> SPSS.	<p>namun hanya kompensasi, disiplin, dan kompetensi yang berdampak langsung dan dimediasi terhadap kinerja karyawan, dimana hal ini sejalan dengan <i>Grand Theory</i> karena membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.</p> <p>Persamaan: Memiliki 3 variabel yang sama</p> <p>Perbedaan: Terdapat variabel lain seperti Kompetensi Kerja dan Kompensasi. Sedangkan untuk variabel Motivasi Kerja dalam penelitian ini sebagai variabel mediasi</p>

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
		achievement) b) Kebutuhan kekuatan (need for power) c) Kebutuhan hubungan (need for affiliation)		
6	Irvan et al. (2022) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Unit Laboratory dan Simulator Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar	VI: Motivasi dan Lingkungan Kerja VD: Kinerja Karyawan VM: Kepuasan Kerja	Dengan pendekatan kuantitatif, pada bulan April-Mei 2021, pegawai berjumlah 86 orang, dan data diolah dengan analisis <i>path</i> .	Seluruh variabel independendan mediasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada variabel dependen, dimana hal ini sejalan dengan <i>Grand Theory</i> karena membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Persamaan: Memiliki 3 variabel yang sama Perbedaan: Variabel <i>intervening</i> berupa Kepuasan Kerja dan tidak ditemukan variabel disiplin kerja
7	Asri & Chanada (2023) Pengaruh	VI: Motivasi, Disiplin, Pelatihan,	Penelitian yang dilakukan di	Motivasi, pelatihan, dan budaya

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
	Motivasi, Disiplin, Pelatihan, Lingkungan dan Budaya Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi	Lingkungan dan Budaya VD: Kinerja Karyawan VM: Kepuasan Kerja	<i>The Boston Consulting Group</i> (BCG), memiliki sampel sebanyak 370 responden dan hasil jawabannya diolah dengan menggunakan SmartPLS	berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, selaras dengan teori manajemen yang menekankan pentingnya faktor internal meningkatkan kinerja, sedangkan disiplin dan lingkungan tidak berpengaruh signifikan. Persamaan: Terdapat variabel Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja sebagai variabel dependen dan variabel independen yaitu kinerja karyawan. Perbedaan: Terdapat dua variabel lain yaitu Pelatihan sebagai independen variabel dan Kepuasan kerja sebagai mediasi.

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
8	Faizi et al. (2021) Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Mediasi (Studi kasus di Lingkungan Kantor Kecamatan Junrejo Kota Batu)	VI: Motivasi Kerja dan Kompetensi VD: Kinerja Pegawai VM: Disiplin Kerja		Motivasi, kompetensi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sejalan dengan grand theory manajemen yang menekankan peran faktor individu dalam meningkatkan kinerja. Persamaan: Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai dependen. Perbedaan: Variabel <i>intervening</i> berupa disiplin kerja dan salah satu variabel independen adalah kompetensi
9	Kotanon et al. (2024) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	VI: Kepuasan Kerja 1. personaliti (personality) 2. nilai (value), situasi pekerjaan	Menggunakan 49 responden dari Puta Dino Tidore, data diolah	Penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan

No	Nama Peneliti/Tahun/ Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
	Dengan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kabupaten Merauke Provinsi Papua Selatan	(work situation), 3. lingkungan sosial (social influence). VD: Kinerja Pegawai (1) quality of work (2) knowledge of job (3) personal qualities (4) cooperation (5) dependability VM: M1: Motivasi Kerja (1) kebutuhan akan pencapaian (need for achievement) (2) kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation) (3) kebutuhan akan kekuatan/kekuasa an (need for power) M2: Disiplin Kerja a. Kehadiran b. Ketaatan c. Ketaatan Standar Kerja d. Tingkat Kewaspadaan e. Bekerja Etis	dengan menggunakan SmartPLS.	terhadap kinerja, sedangkan disiplin tidak; motivasi memediasi hubungan kepuasan kerja dan kinerja secara signifikan, sesuai dengan grand theory manajemen. Persamaan: Memiliki variabel Kinerja pegawai sebagai dependen variabel Perbedaan: Tidak memiliki Motivasi dan Disiplin kerja sebagai independen variable, dan memiliki 2 variabel <i>intervening</i>
10	Tarigan et al. (2023) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan	VI: X1: Disiplin Kerja a. Taat waktu b. Taat aturan	Penelitian dilakukan di SMAN 1 Taebenu Kabupaten	Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja memengaruhi

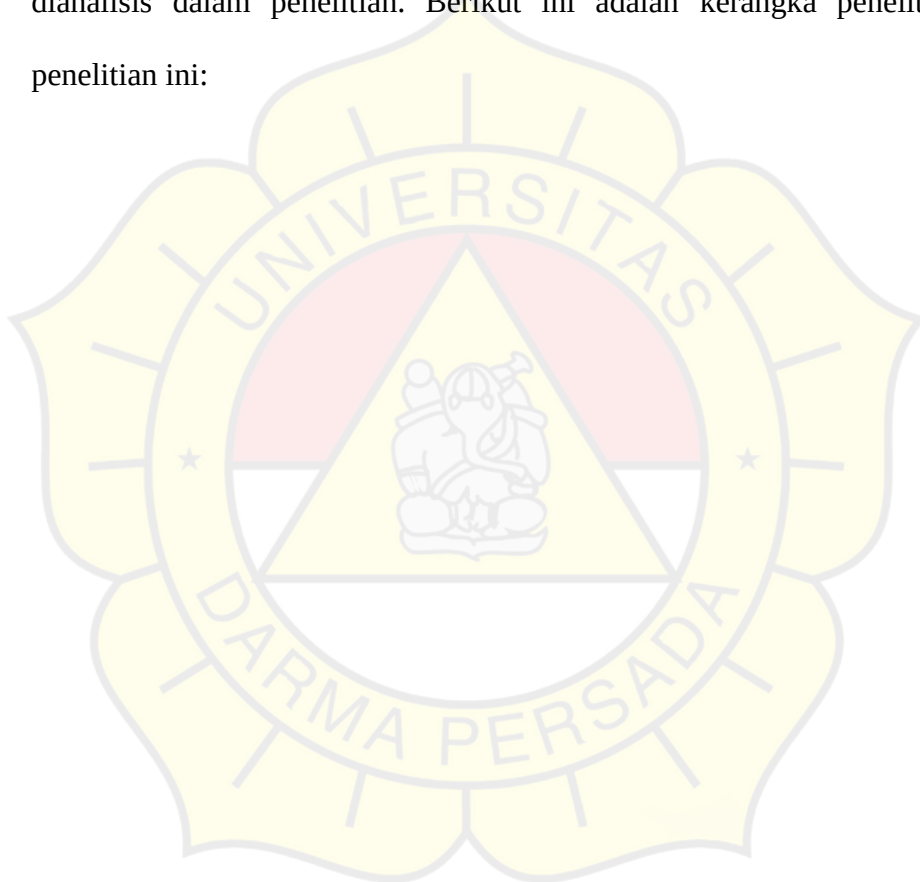
No	Nama Peneliti/Tahun/Judul	Variabel Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil
	Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada SMAN 1 Taebenu Kabupaten Kupang	sekolah c. Taat aturan kerja d. Taat hasil penilaian e. Taat laporan PMB X2: Lingkungan a. Suasana kerja b. Hubungan antarguru c. Fasilitas kerja VD: Kinerja Guru a. Rencana pembelajaran b. Proses PMB c. Proses penilaian d. Tindaklanjut hasil belajar e. Laporan hasil belajar Z: Motivasi Kerja a. Dorongan untuk tujuan b. Semangat kerja c. inisiatif d. Tanggung jawab	Kupang, menggunakan 53 guru sebagai responden dan data dianalisis dengan menggunakan Smart PLS 3.8	kinerja dan memediasi pengaruh disiplin kerja, sementara disiplin kerja langsung tidak berpengaruh; lingkungan kerja berpengaruh langsung namun tidak melalui motivasi, sejalan dengan grand theory manajemen. Persamaan: Menggunakan disiplin kerja sebagai independen variabel dan dependen yaitu kinerja Perbedaan: Menggunakan Motivasi Kerja sebagai mediasi

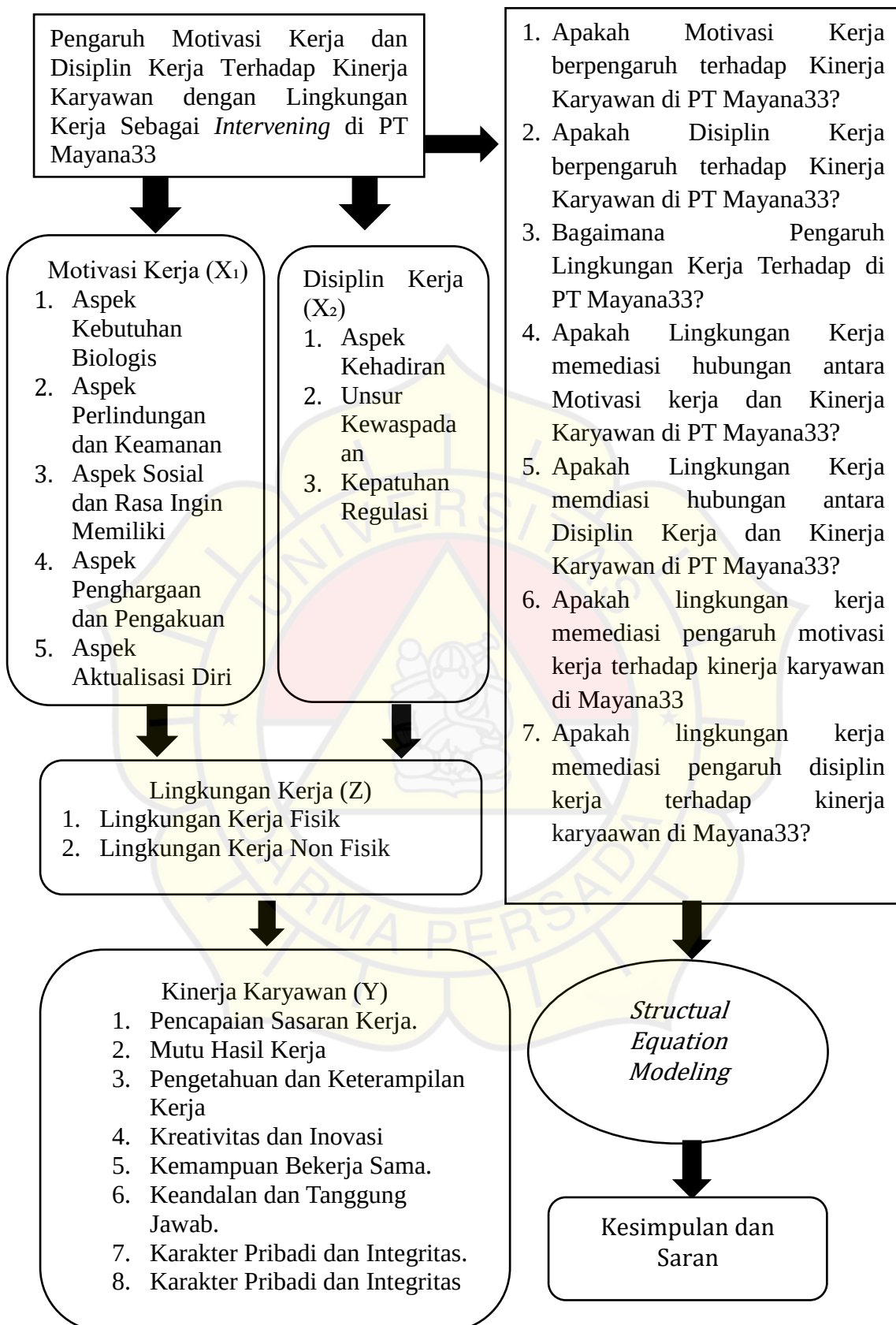
Sumber: Data Sekunder Diolah, 2025

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir dalam sebuah penelitian merupakan hasil perumusan dari pemikiran logis yang disusun berdasarkan hasil pengamatan, fakta lapangan, dan tinjauan teori dari berbagai sumber ilmiah (Syahputri et

al., 2023). Kerangka ini berfungsi sebagai fondasi konseptual yang menjelaskan bagaimana teori-teori, prinsip, dan konsep-konsep yang relevan digunakan untuk mendukung dan menjelaskan fokus penelitian. Umumnya, kerangka berpikir divisualisasikan dalam bentuk diagram atau bagan yang menggambarkan alur logika serta hubungan sistematis antar unsur yang dianalisis dalam penelitian. Berikut ini adalah kerangka penelitian dari penelitian ini:





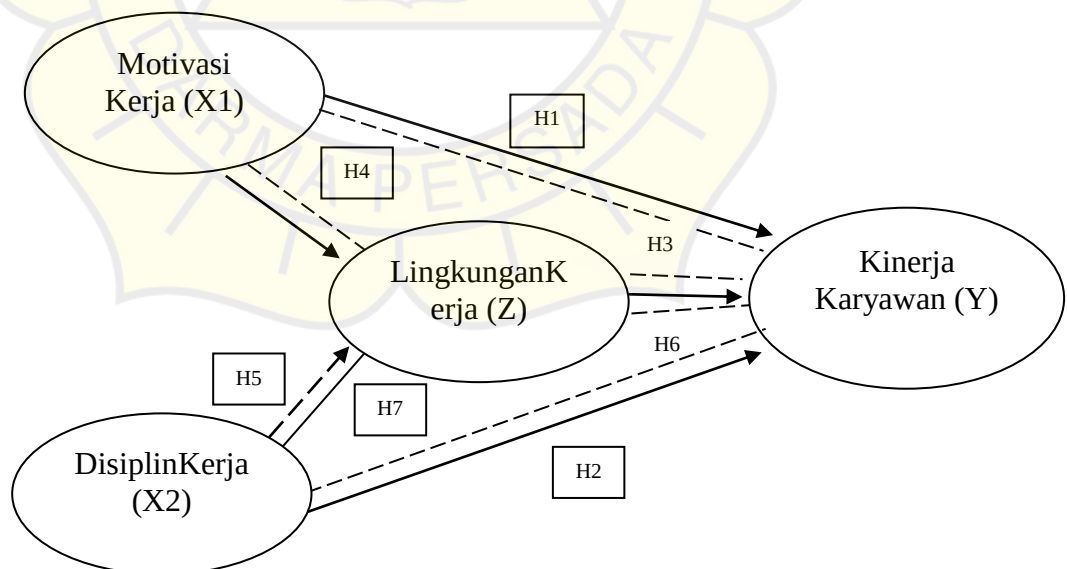
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Penulis, 2025

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan suatu kerangka berpikir yang digunakan oleh peneliti untuk memahami dan menjelaskan hubungan antar variabel dalam suatu studi ilmiah. Dalam penelitian ini, paradigma yang digunakan adalah paradigma kuantitatif positivistik, yang menekankan pada pengukuran objektif terhadap realitas sosial melalui data numerik yang dapat dianalisis secara statistik.

Paradigma ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen (motivasi kerja dan disiplin kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan), dengan mempertimbangkan variabel *intervening* (lingkungan kerja) sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara variabel bebas dan terikat.



Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian
Sumber: Penulis, 2025

2.5 Hipotesis Penelitian

2.5.1 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

H₀ : Diduga Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

H_a : Diduga Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

2.5.2 Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

H₀ : Diduga Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

H_a : Diduga Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

2.5.3 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

H₀ : Diduga Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

H_a : Diduga Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan.

2.5.4 Hubungan Motivasi Kerja dengan Lingkungan Kerja

H₀ : Diduga Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Lingkungan Kerja

H_a : Diduga Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Lingkungan Kerja.

2.5.5 Hubungan Disiplin Kerja dengan Lingkungan Kerja

H₀ : Diduga Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja.

H_a : Diduga Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja

2.5.5 Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Lingkungan Kerja

H₀ : Diduga Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Lingkungan Kerja

H_a: Diduga Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Lingkungan Kerja.

2.5.6 Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Lingkungan Kerja.

H₀ : Diduga Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh lingkungan Kerja

H_a: Diduga Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh Lingkungan Kerja.