

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi baik organisasi bisnis maupun organisasi non-bisnis tidak terlepas dari orang-orang yang bekerja di dalamnya. Orang-orang yang melaksanakan tugasnya dalam organisasi tersebut adalah sumber daya manusia yang biasanya sering disebut dengan pekerja dengan istilah yang berbeda-beda seperti pegawai atau karyawan dan buruh. Istilah tersebut pada intinya sama yaitu orang yang bekerja atau mengabdikan sebagian waktu dan tenaganya untuk organisasi.

Sumber daya manusia juga memiliki beberapa istilah. Menurut para ahli ada beberapa istilah untuk menyebut sumber daya manusia yaitu personalia, kepegawaian, *human resources* dan *man power* (Aljabar, 2020). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan atau peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan di setiap perusahaan (Widodo, 2015). Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan untuk merangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi (Sunnyoto, 2015). Sumber daya manusia adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung dalam menunjang tercapainya kesejahteraan kehidupan untuk tatanan yang seimbang atau berkelanjutan (Tsauri, 2020). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya dianggap akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Sumber daya manusia adalah salah satunya sumber daya, rasa dan karsa (Hamali, 2016).

Berdasarkan pemahaman dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama melalui penerapan fungsi manajemen maupun

fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

2.1.1.2. Aktivitas Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi sehingga mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen sumber daya manusia (Rahmat, 2017) sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan terkait dengan kegiatan dengan menentukan estimasi jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan dengan mengisi jabatan yang lowong di masa yang datang sehingga dengan membuat perencanaan setiap organisasi dapat menentukan program manajemen sumber daya manusia.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Orientasi pengorganisasian terkait dengan kegiatan untuk mengatur sumber daya manusia melalui pembagian tenaga kerja, hubungan kerja, wewenang dan pengkoordinasian dalam organisasi.

3. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan berhubungan dengan aktivitas dalam penarikan tenaga kerja, seleksi, orientasi dan induksi serta menempatkan sumber daya manusia menurut bidang keilmuannya.

4. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan merupakan aktivitas dalam mengarahkan sumber daya manusia, guna penanganan pekerjaan secara efisien dan efektif atau menjalin kerja sama guna menunjang terwujudnya tujuan bagi organisasi.

5. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan untuk mengendalikan sumber daya manusia guna menaati aturan kerja sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan yang direncanakan.

6. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah kegiatan yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan, penempatan serta penilaian kinerja yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan

dalam meningkatkan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual atau moral sumber daya manusia.

7. Penintergrasian (*intergration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk menyatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan sumber daya manusia agar saling menguntungkan.

8. Pengkompensasian (*compensation*)

Kegiatan kompensasi berkaitan dengan pemberian balas jasa kepada karyawan secara adil dan layak sehingga berdampak terhadap loyalitas kerja bagi karyawan.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan terkait dengan aktivitas dengan melakukan pemeliharaan sumber daya manusia melalui pemberian kesejahteraan bagi karyawan guna berdampak dalam meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar tetap bekerja sampai memasuki usia pensiun.

10. Pendisiplinan (*diciplining*)

Pendisiplinan terkait dengan kegiatan pendisiplinan agar karyawan dapat lebih disiplin dalam bekerja melalui peningkatan kesadaran dan keinginan untuk mematuhi peraturan kerja yang ditetapkan oleh pimpinan organisasi.

11. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian merupakan kegiatan dalam pemutusan hubungan kerja karyawan dengan organisasi karena keinginan organisasi atau keinginan karyawan dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2.1.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia juga merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Hasanudin, *et. al.*, 2021). Diperlukan adanya kesadaran meningkatkan efisiensi sumber daya manusia dalam organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah aktivitas manajemen tidak akan pernah bisa diabaikan dari pengelolaan sebuah organisasi apapun bentuk organisasinya.

Fungsi manajemen sumber daya manusia berdasarkan aktivitasnya dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia

a. Analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah suatu prosedur untuk menentukan tanggung jawab ketrampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan atau orang yang dipekerjakan.

b. Deskripsi pekerjaan

Deskripsi pekerjaan adalah sebuah pedoman yang dibuat oleh perusahaan untuk karyawan agar bisa menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan posisi yang sudah ditentukan.

c. Spesifikasi pekerjaan

Spesifikasi pekerjaan atau spesifikasi jabatan merupakan pernyataan tertulis tentang syarat atau kualifikasi pendidikan, tingkat pengalaman, ketrampilan teknis dan komunikasi yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan.

d. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan adalah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas-tugas dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi.

e. Evaluasi pekerjaan

Evaluasi pekerjaan merupakan suatu metode untuk menentukan nilai relatif dan penting suatu pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2. Pengadaan sumber daya manusia

a. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses menarik dan memilih orang yang memenuhi syarat pekerjaan.

b. Seleksi

Seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

c. Penerimaan

Penerimaan adalah karyawan yang diterima oleh perusahaan.

d. Orientasi

Orientasi adalah peninjauan untuk menentukan sikap yang tepat dan benar.

e. Penempatan

Penempatan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatannya dan mendelegasikan wewenang kepada orang tersebut.

3. Pengembangan sumber daya manusia

a. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja adalah proses pengumpulan, analisis dan pelaporan informasi mengenai kinerja dari seorang individu, grup, organisasi, sistem atau komponen.

b. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan proses dengan mempergunakan metode atau teknik tertentu meningkatkan ketrampilan atau kemampuan kerja seseorang.

c. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya.

d. Perencanaan karier

Perencanaan karier adalah rangkaian yang dilewati oleh karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil tahapan-tahapan untuk mencapai tujuan karier.

e. Pengembangan karier

Pengembangan karier dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja.

f. Pemberhentian

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja antara suatu badan usaha atau organisasi dan seseorang atau beberapa orang pegawai karena suatu sebab tertentu.

4. Pemeliharaan sumber daya manusia

a. Pengkompensasian

Pengkompensasian adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan yang diperoleh pegawai.

b. Kesehatan, keamanan dan keselamatan kerja

Kesehatan, keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu upaya kerja sama, saling pengertian atau partisipasi dari pengusaha dan karyawan dalam perusahaan untuk melaksanakan tugas atau kewajiban bersama di bidang keselamatan, kesehatan dan keamanan kerja dalam rangka meningkatkan produktivitas.

c. Hubungan industrial

Hubungan industrial adalah hubungan para pihak yang berkepentingan atas proses produksi baik barang maupun jasa di perusahaan.

2.1.1.4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia (Marniati, 2020) terdiri dari 4 tujuan yaitu:

a. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Secara formal departemen sumber daya manusia diciptakan untuk membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

b. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

c. Tujuan Sosial

Ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif

terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

d. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi konstribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan maka kinerja dan kepuasan karyawan dapat menuru serta karyawan juga dapat meninggalkan organisasi

2.1.2. Kinerja Karyawan

2.1.2.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja diambil dari kata dalam bahasa Inggris yaitu *to perform* yang berarti melakukan atau melaksanakan sesuatu serta memenuhi kewajiban dan menyelesaikan tanggung jawab. Kata kinerja itu sendiri berasal dari istilah *performance* yang merujuk pada unjuk kerja atau hasil dari suatu pekerjaan. Kinerja pegawai adalah cerminan dari hasil kerja yang diperlihatkan oleh setiap individu, baik dalam aspek kualitas maupun jumlah, saat melaksanakan tugas-tugas dan kewajiban mereka. Kinerja ini dapat diamati baik secara pribadi maupun dalam kelompok, sesuai dengan peran, fungsi, dan aturan organisasi serta prosedur yang diterapkan di lembaga tempat mereka beroperasi (Ratnasari, *et al.*, 2020). Kinerja pegawai merupakan output yang dihasilkan dalam bentuk jumlah yang diraih oleh pegawai saat menjalankan tugasnya sesuai dengan kewajiban yang telah ditentukan (Wijaya, *et al.*, 2025). Kinerja karyawan menunjukkan seberapa baik mereka mencapai hasil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja tidak hanya berdasarkan hasil akhir, tetapi juga cara kerja, perilaku, dan sumbangan masing-masing individu terhadap tujuan organisasi. Sejalan dengan penelitian oleh (Hermawan, 2024) performa pegawai dianggap sebagai kemampuan individu untuk menghasilkan output yang sesuai dengan kriteria dan sasaran yang telah ditentukan oleh organisasi. Oleh karena itu, semakin baik kemampuan seseorang dalam memenuhi kriteria tersebut, semakin tinggi pula

performa yang ditunjukkan dalam organisasi.

Kinerja karyawan menjadi cerminan dari sumbangan langsung individu dalam memenuhi tujuan organisasi, yang diukur berdasarkan kriteria kerja yang sudah ditentukan (Ongkowidjojo, 2018). Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja sangat berkaitan dengan pencapaian sasaran, efisiensi dalam melaksanakan tugas serta komitmen profesional. Kinerja karyawan (*employee performance*) oleh para ahli sering juga disebut prestasi kerja (*job performance* atau *work performance*) karena kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkannya. Kinerja karyawan tersebut didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas yang maksimal dan kuantitas yang mencapai target adalah penekanan yang diberikan dalam definisi tersebut. Secara operasional kinerja karyawan disebut sebagai usaha seseorang untuk mencapai tujuan melalui produktivitas kerja yang dihasilkan secara kuantitas ataupun kualitas. Kuantitas sebagai jumlah hasil produktivitas mereka sementara kualitas sebagai hasil kinerja sesuai standart yang disusun sebagai acuan kerja sehingga dapat melihat kinerja karyawan pada hasil dan dibandingkan dengan standart yang telah ditetapkan. Kinerja diartikan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*).

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas atau tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu (Kasmir, 2019). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Abidin dan Sasongko, 2022). Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

Berdasarkan berbagai pandangan dari para ahli diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil produktivitas mereka sementara kualitas sebagai hasil kinerja sesuai standart yang disusun sebagai acuan kerja sehingga dapat melihat kinerja karyawan pada hasil dan dibandingkan dengan standart yang telah

ditetapkan. Kinerja karyawan prses dapat dicapai oleh karyawan sesuai perannya dalam organisasi sesuai dengan standart yang telah ditentukan.

2.1.2.2. Pengukuran Kinerja Karyawan

Perusahaan tentu mengukur kinerja dari para karyawannya, dan menganggap hal itupenting, dengan tujuan untuk mengetahui kualitas kinerja mereka. Pengukuran dari (Tsui, *et al.*, 2019) indikator yang mengukur kinerja karyawan meliputi :

1. Kuantitas kerja karyawan

Kuantitas merujuk pada jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam bentuk seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas dihitung berdasarkan persepsi karyawan terhadap jumlah tugas yang diberikan serta hasil yang dicapai.

2. Kualitas kerja karyawan

Kualitas adalah kepatuhan terhadap prosedur, disiplin dan dedikasi. Tingkat dimana hasil yang diinginkan tercapai secara optimal dengan menyesuaikan dengan standar yang diharapkan dari tampilan aktivitas serta memenuhi tujuan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja ini diukur dari pandangan karyawan terhadap hasil kerja yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas yang sesuai dengan keahlian dan kapasitas karyawan

3. Efisiensi karyawan

Efisiensi karyawan adalah kemampuan karyawan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisiensi.

4. Usaha karyawan

Usaha karyawan adalah kesadaran karyawan untuk bekerja penuh semangat dan berupaya mencapai prestasiyang lebih baik.

5. Standar professional karyawan

Standar professional karyawan yaitu kedisiplinan dan menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan tempatnya bekerja.

6. Kemampuan karyawan

Keahlian karyawan sesuai dengan tugas pokok dan kemampuan karyawan dalam

menggunakan logika.

7. Ketepatan karyawan

Berhubungan dengan ketepatan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

8. Kreatifitas karyawan

Karyawan diharapkan memiliki inovasi dan kreativitas untuk memberikan gagasan yang relevan dengan tujuan perusahaan.

2.1.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Simarmata, *et al.*, 2021), yaitu :

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi

Semakin rinci pekerjaan dengan kompensasi yang adil maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

2. Penempatan Kerja

Jika posisi karyawan di dalam suatu organisasi maka semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

3. Pelatihan

Karyawan diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya di dalam organisasi maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

4. Promosi

Semakin jelas dan terstruktur jenjang karier yang tersedia di dalam suatu organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya.

5. Rasa aman di masa depan

Pemberian pesangon dan tunjangan hari tua yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Tetapi ada faktor lain seperti motivasi dan lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Hubungan dengan rekan kerja

Kualitas komunikasi antar karyawan di dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antar karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

7. Hubungan dengan pemimpin

Kualitas komunikasi antara karyawan dan pimpinan di dalam suatu organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi karyawan dan pimpinan maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

2.1.2.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator indikator kerja dibagi menjadi 7 yang di ambil dari penelitian oleh (Rumawas, 2021) yaitu:

1. Tujuan

Tujuan adalah keadaan yang ingin dicapai oleh individu atau organisasi di masa yang akan datang. Tujuan bukan hanya sekedar harapan atau kebutuhan, tetapi merupakan visi dari kondisi yang diinginkan dan secara aktif dikejar.

2. Standar

Standar memiliki peran yang sangat vital karena berfungsi sebagai patokan untuk menilai apakah suatu tujuan telah terwujud atau tidak. Standar menjadi ukuran keberhasilan.

3. Umpan Balik

Tujuan, standar, dan umpan balik saling terkait satu sama lain. Umpan balik menyampaikan informasi tentang kemajuan dalam mencapai tujuan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana adalah sumber daya yang membantu dalam pencapaian tujuan. Sarana berfungsi sebagai pendukung dalam pelaksanaan tugas. Tanpa alat atau fasilitas yang memadai, pekerjaan tidak bisa dilakukan secara efektif dan tujuan akan sulit dicapai.

5. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk menjalankan tugas dengan baik. Kompetensi tidak hanya sebatas pengetahuan, tetapi juga kemampuan untuk menerapkannya dalam konteks pekerjaan.

6. Motif

Motif adalah dorongan atau alasan yang membuat seseorang melakukan tindakan

tertentu. Dalam sebuah organisasi, manajer dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan berbagai cara, seperti memberikan insentif, penghargaan, menetapkan tujuan yang menantang tetapi realistis, memberikan umpan balik.

7. Peluang

Karyawan membutuhkan kesempatan untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka. Kekurangan kesempatan dapat disebabkan oleh keterbatasan waktu atau ketidakmampuan untuk memenuhi kriteria tertentu.

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah kesediaan seseorang untuk mengikuti semua aturan bisnis serta organisasi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan atau norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2017).

Kedisiplinan merupakan sebuah perilaku seseorang yang mencerminkan akan sifat dan perilaku. Instansi pemerintahan maupun organisasi dari yang terkecil hingga besar dari mereka digunakan sebagai acuan untuk menentukan keberhasilannya. Tingkat kedisiplinan karyawan atau pegawai berada pada posisi rendah menunjukkan jika instansi tersebut mengalami penurunan kerja pegawai, dan sebaliknya. Manusia mempunyai peran penting dalam menentukan tingkat kedisiplinan dengan memiliki tanggung jawab yang besar yang diberikan dalam mengemban tugasnya. Oleh karena itu, perlu adanya kajian dalam memecahkan permasalahan tersebut (Erayuana, *et al.*, 2020). Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk taat semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sikap taat ini diwujudkan dalam bentuk sikap, tingkah laku bahkan perbuatan yang sesuai dengan peraturan tersebut (Hasibuan, 2017).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah hal terpenting yang harus diikuti oleh individu atau karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan tanggung jawab yang diberikan dan tugas lain yang

ditugaskan kepada mereka dengan baik oleh perusahaan. Dari bantuan disiplin kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.3.2. Macam Macam Disiplin Kerja

Pengelompokan macam-macam disiplin kerja dalam (Tsauri, 2017) mengelompokkan tiga jenis disiplin kerja sebagai berikut :

a. Disiplin Preventif

Tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mematuhi berbagai standart dan peraturan sehingga pelanggaran dapat dihindari.

b. Disiplin Korektif

Langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi pelanggaran terhadap peraturan yang berusaha untuk mencegah pelanggaran lebih lanjut.

c. Disiplin Progresif

Proses memberikan sanksi yang lebih berat untuk pelanggaran yang terjadi berulang kali. Tujuan dari disiplin progresif tersebut adalah agar karyawan mau mengambil tindakan untuk memperbaiki perilakunya.

2.1.3.3. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor (Ketut, *et. al.*, 2018) yaitu:

1. Motivasi Kerja

Motivasi menjadi faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi disiplin kerja. Karyawan yang memiliki dorongan internal untuk bekerja dengan baik cenderung lebih patuh terhadap aturan dan bertanggung jawab terhadap tugasnya.

2. Kepemimpinan

Gaya pimpinan sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan. Pemimpin yang tegas, adil dan konsisten dalam aturan mampu membentuk perilaku disiplin karyawan.

3. Pendidikan dan Pelatihan

Tingkat pendidikan serta pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tugas sehingga mendorong terbentuknya disiplin kerja yang lebih baik.

4. Kesejahteraan Karyawan

Faktor kesejahteraan seperti gaji, tunjangan dan fasilitas kerja turut mempengaruhi kepatuhan karyawan. Karyawan yang merasa diperhatikan kesejahteraannya cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih disiplin.

5. Penegakan Aturan atau Sanksi

Penerapan aturan yang jelas dan konsisten termasuk pemberian sanksi terhadap pelanggaran menjadi faktor penting dalam menjaga kedisiplinan. Ketegasan organisasi dalam menegakkan peraturan dapat mencegah terjadinya pelanggaran berulang.

Melalui (Tsauri, 2017) ada beberapa faktor-faktor penting yang menentukan keberlangsungan disiplin kerja dalam organisasi sebagai berikut:

a. Besar kecilnya imbalan yang diberikan

Tingkat imbalan yang diterima oleh pekerja sangat berpengaruh pada kedisiplinan mereka.

b. Adanya atau tidak adanya supervisi dari atasan

Supervisi yang baik dari atasan dapat mendorong pekerja untuk mematuhi standart dan peraturan yang telah ditetapkan.

c. Kejelasan dan kepastian aturan yang dijadikan acuan

Perusahaan perlu memiliki regulasi yang jelas, tertulis dan gampang dipahami oleh seluruh karyawan.

d. Ketegasan pimpinan dalam mengambil langkah

Pimpinan perlu berani dan konsisten dalam memberikan sanksi terhadap pelanggaran yang terjadi.

e. Terbentuknya kebiasaan dan budaya disiplin di dalam organisasi

Disiplin yang dibangun secara berkelanjutan akan menciptakan budaya kerja yang teratur dan profesional.

2.1.3.4. Penilaian Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini untuk disiplin kerja menurut (Silalahi, *et. al.*, 2021) sebagai berikut :

1. Kehadiran di tempat kerja

Berkaitan dengan keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja, karyawan bertanggung jawab atas waktu yang dimilikinya sebisa mungkin memberikan atau informasi mengenai keterlambatan atau kehadirannya kepada perusahaan karyawan menyetujui untuk hadir sesuai dengan waktu yang sudah diatur oleh perusahaan.

2. Ketaatan pada peraturan kerja

Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan selama dalam perusahaan sebagai acuan dalam bersikap contohnya, karyawan bertanggung jawab untuk setiap peralatan kerja yang digunakan

3. Ketaatan pada standar kerja

Kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan. Bekerja sesuai prosedur, menyelesaikan pekerjaan, karyawan harus bertanggung jawab atas pekerjaannya dengan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan perusahaan.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Sikap berhati-hati dalam bekerja karyawan dituntut untuk teliti dalam mengerjakan pekerjaan.

2.1.3.5. Indikator Disiplin Kerja

Beberapa indikator utama disiplin kerja (Afifah, 2024), yaitu:

1. Kehadiran Karyawan

Tingkat absensi yang rendah, minimnya ketidakhadiran tanpa keterangan menunjukkan adanya tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan.

2. Ketepatan Waktu Kerja

Ketepatan waktu mencerminkan kesadaran individu terhadap aturan jam kerja yang berlaku. Karyawan yang disiplin akan datang dan pulang sesuai jadwal yang telah ditentukan serta memanfaatkan waktu kerja secara efektif untuk menyelesaikan tugas.

3. Kepatuhan terhadap Peraturan Organisasi

Indikator tersebut menunjukkan sejauh mana karyawan menaati tata tertib,

kebijakan dan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

4. Pelaksanaan Pekerjaan sesuai Prosedur (SOP)

Disiplin kerja juga tercermin dari kesesuaian pelaksanaan tugas dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan.

5. Tanggung Jawab terhadap Tugas

Tanggung jawab merupakan bentuk nyata dari disiplin kerja. Karyawan yang disiplin akan menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu, kuantitas dan kualitas yang telah ditentukan.

2.1.4. Insentif

2.1.4.1. Pengertian Insentif

Insentif merupakan suatu bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan untuk mendorong karyawan agar meningkatkan kualitas kerja mereka. Insentif merupakan sesuatu yang menarik atau mendorong yang berupa imbalan baik berupa materi maupun non-materi yang digunakan untuk memotivasi karyawan agar meningkatkan kualitas kerja dan prestasi mereka. Insentif bisa datang dalam bentuk bonus, fasilitas tambahan atau berbagai jenis penghargaan lain yang dapat meningkatkan motivasi kerja (Mukzam, 2024). Teori harapan (*expectancy theory*) yang bahwa motivasi seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh tiga elemen utama yaitu keyakinan bahwa usaha akan berujung pada kinerja yang memuaskan, instrumentalitas (keyakinan bahwa kinerja yang baik akan berujung pada imbalan atau insentif) dan valensi (nilai atau tingkat ketertarikan individu terhadap insentif tersebut).

Dalam hal tersebut individu cenderung untuk meningkatkan usaha dan performanya jika mereka yakin bahwa kerja keras yang mereka lakukan akan membuahkan hasil yang nyata dan berarti baik dalam bentuk bonus, komisi, penghargaan maupun bentuk insentif lainnya. Dalam lingkup organisasi teori tersebut menunjukkan bahwa sistem insentif harus dirancang dengan jelas, adil dan transparan agar karyawan percaya bahwa hasil kerja mereka akan mendapat penghargaan yang sesuai.

Berdasarkan berbagai penelitian dan teori yang telah dibahas dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan bentuk kompensasi tambahan baik finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada individu sebagai penghargaan atas kinerja yang dicapai di luar gaji pokok. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa insentif memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi, semangat kerja, produktivitas serta pencapaian tujuan organisasi. Secara teoritis hal tersebut diperkuat oleh *expectancy theory* yang dikemukakan oleh Victor Vroom yang menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk meningkatkan usaha apabila mereka yakin bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang bernilai. Dengan demikian efektivitas insentif sangat bergantung pada kejelasan sistem pemberian, keadilan serta kesesuaian insentif dengan kebutuhan dan harapan individu.

2.1.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif

Menurut penelitian (Noviandi, 2024) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif meliputi:

1. Sasaran yang ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan ketika tujuan pemberian insentif jelas, karyawan lebih memahami apa yang harus dicapai.
2. Kemungkinan realisasi keberhasilan insentif harus tercapai melalui usaha nyata yang realistis.
3. Sistem umpan balik yang efektif adanya feedback membuat karyawan mengetahui progres pencapaian target.
4. Persetujuan cara menghitung dan waktu pemberian insentif ketentuan tersebut harus disepakati agar tidak terjadi kesalahpahaman.
5. Adanya peningkatan atau kemajuan diberikan ketika karyawan menunjukkan bahwa progres kerja.

Beberapa elemen-elemen yang diungkapkan oleh (Diviani, 2016) sangat berpengaruh dalam menentukan suksesnya program insentif kompensasi. Elemen-elemen tersebut meliputi :

1. Tujuan yang ditetapkan dengan jelas dan disampaikan secara efektif.
2. Kemungkinan untuk mencapai kesuksesan.

3. Sistem *feedback* yang bisa menghindari kejutan yang tidak diinginkan.
4. Kesepakatan tentang metode perhitungan insentif dan kapan waktu pembayaran insentif tersebut akan dilakukan.
5. Terdapat peningkatan atau perkembangan.
6. Adanya tanggung jawab dari karyawan.

2.1.4.3. Jenis-jenis Insentif

Menurut Suwati (2013), tipe-tipe insentif tersebut meliputi:

1. *Piece work*
merupakan metode yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan hasil kerja yang diukur dalam jumlah unit yang diproduksi.
2. Bonus merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang berhasil mencapai tingkat produksi yang ditentukan.
3. Komisi adalah imbalan yang diperoleh karena berhasil menjalankan tugas dan biasanya diterapkan pada tenaga penjualan.

2.1.4.4. Indikator Insentif

Secara umum, terdapat berbagai indikator yang mempengaruhi tingkat insentif baik material maupun non-material. Indikator tersebut sebagai berikut :

1. Insentif material
 - a. Bonus Penjualan
 - b. Insentif Bulanan
 - c. Insentif Tahunan
2. Insentif non-material
 - a. Variasi dalam pemberian penghargaan
 - b. Objektivitas dalam pemberian penghargaan
 - c. Frekuensi penghargaan yang diberikan

Menurut (Syahdina, *et al.*, 2024) menyatakan insentif dibagi menjadi dua bagian yaitu :

1. Komisi, dimensi tersebut dinilai melalui indikator pencapaian sasaran.
2. Insentif, dimensi tersebut dinilai oleh indikator insentif penjualan dan insentif tahunan.

2.1.5. Stres Kerja

2.1.5.1. Pengertian Stres Kerja

Stres di lingkungan kerja merupakan bentuk ketegangan, ketidakstabilan emosional pada karyawan yang pada gilirannya dapat memengaruhi sikap serta tindakan mereka saat bekerja (Christover, 2021). Stres yang berasal dari pekerjaan muncul ketika beban kerja lebih berat dari pada kemampuan fisik dan mental yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan tugas (Nanda, 2020). Dengan kata lain, munculnya stres disebabkan oleh adanya perbedaan antara tuntutan dari pekerjaan dan kapasitas yang oleh individu.

Stres di tempat kerja adalah keadaan tekanan yang dialami oleh pekerja ketika mereka merasa ada masalah atau tuntutan pekerjaan yang mengancam mereka dan menyebabkan ketegangan baik secara fisik maupun mental (Kusumajati, 2010). Stres di tempat kerja adalah situasi tekanan yang dirasakan oleh pegawai yang bisa berdampak pada hasil kerja mereka, dimana semakin besar tingkat stres maka produktivitas kerja cenderung berkurang (Baskoro & Soetjningsi, 2017). Hal tersebut menunjukkan bahwa stres kerja sangat berkaitan dengan performa dan produktivitas pegawai. Stres pekerjaan adalah respon karyawan baik secara fisik maupun mental terhadap harapan atau tuntutan dari organisasi. Stres di tempat kerja adalah elemen-elemen yang bisa memberikan beban pada produktivitas serta suasana kerja dan juga dapat mengganggu individu (Asih, *et al.*, 2017).

Penelitian oleh (Nurul, *et al.*, 2021) juga mengungkapkan bahwa tekanan dari pekerjaan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesehatan mental dan kinerja pegawai. Tekanan kerja tidak hanya mempengaruhi kesehatan fisik seperti kelelahan, kecemasan dan kesulitan berkonsentrasi tetapi juga dapat mengurangi produktivitas serta mutu hasil kerja di dalam organisasi. Dengan demikian pengelolaan stres kerja menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang sehat, mendukung dan bisa membantu mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Situasi tersebut muncul sebagai akibat dari ketidakseimbangan antara beban kerja dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikannya yang kemudian memunculkan reaksi fisik, emosional dan

perilaku tertentu. Stres kerja tidak hanya memberikan dampak negatif bagi kesehatan pegawai seperti kelelahan, kecemasan dan kesulitan dalam berkonsentrasi tetapi juga dapat mempengaruhi produktivitas serta kualitas kerja dalam suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa teori dari penelitian yang telah disampaikan dapat disimpulkan menunjukkan bahwa stres kerja adalah keadaan ketegangan fisik serta mental yang muncul akibat adanya ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu untuk menghadapinya. Stres di tempat kerja dapat disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan, tenggat waktu yang ketat, konflik di tempat kerja serta kurangnya dukungan dari organisasi. Oleh sebab itu, penting bagi organisasi untuk menerapkan strategi yang efektif dalam mengelola stres agar tercipta suasana kerja yang sehat, nyaman dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.5.2. Jenis-jenis Stres Kerja

Terdapat empat kategori stres yang dapat dialami oleh seseorang (Asih, *et al.*, 2018) yaitu :

a. *Eustress* (stres yang positif)

Eustress adalah bentuk stres yang memberikan motivasi dan semangat positif sehingga mampu meningkatkan kinerja individu.

b. *Distress* (stres yang negatif)

Stres tersebut muncul ketika beban atau tekanan dirasakan terlalu berat, tidak menyenangkan dan melebihi kemampuan individu serta penurunan kinerja.

c. *Hyperstress*

Hyperstress adalah kondisi stres yang sangat tinggi dan memberikan tekanan yang ekstrem kepada individu.

d. *Hypostress*

Hypostress adalah stres yang muncul akibat kurangnya stimulus atau tantangan dalam aktivitas yang dilakukan.

Menurut Waluyo (dalam Asih, *et al.*, 2018), terdapat dua kategori utama stres yaitu *eustress* dan *distress*.

a. *Eustress*

Eustress adalah respon positif terhadap stres yang bersifat konstruktif dan menyehatkan. Tipe stres tersebut memberikan manfaat yang baik bagi individu atau organisasi.

b. *Distress*

Distress adalah respon negatif dan berpotensi merugikan. Tipe stres tersebut menghasilkan efek yang tidak sehat bagi individu dan organisasi.

2.1.5.3. Faktor-faktor Stres Kerja

Stres yang berasal dari pekerjaan menyebabkan pergeseran antara kondisi fisik dan mental yang berdampak pada perasaan, cara berpikir dan keadaan seorang karyawan. Stres kerja juga berfungsi sebagai salah satu penghalang dan pengganggu bagi individu dalam hal produktivitas di tempat kerja (Sartika, 2023).

Stres yang terkait dengan pekerjaan dapat timbul dari beragam faktor yang saling terkait menciptakan tekanan khusus bagi individu. Berikut adalah beberapa penyebab utama stres di tempat kerja (Pramono, 2024), yaitu :

a. Beban kerja yang terlalu berat

Situasi tersebut muncul ketika karyawan dihadapkan pada tugas dan tanggung jawab yang berlebihan baik dari segi jumlah maupun tingkat kesulitan.

b. Ketidakpastian serta perubahan

Ketidakjelasan tentang masa depan pekerjaan atau perubahan struktur yang mendadak menimbulkan rasa tidak aman dan kekhawatiran sebab individu kesulitan meramalkan dampak yang mungkin terjadi.

c. Minimnya dukungan sosial

Ketika hubungan di antara rekan kerja tidak harmonis atau pimpinan tidak memberikan dukungan yang cukup individu bisa merasa terasing.

d. Ketidakjelasan tentang peran

Ketidakpastian tersebut menciptakan kebingungan sehingga individu sulit menjalankan perannya dengan baik.

e. Minimnya kontrol atau otonomi

Kekurangan otonomi membuat individu merasa tidak berdaya dan khawatir mengenai hasil dari pekerjaannya.

f. Ketidakadilan serta diskriminasi

Ketidaksetaraan dalam kebijakan atau perlakuan antara karyawan dapat menciptakan ketegangan dan meningkatkan stres.

g. Ketidaksesuaian antara kemampuan dan tuntutan pekerjaan

Jika tuntutan lebih tinggi dari keterampilan yang dimiliki, individu dapat merasa terbebani.

2.1.5.4. Indikator Stres Kerja

Menurut (Handayani, 2019) indikator yang menunjukkan bahwa stres di tempat kerja, yaitu :

1. Tuntutan pekerjaan, tekanan yang timbul akibat beban tugas atau sasaran pekerjaan.
2. Tuntutan sosial, isu yang berkaitan dengan hubungan bersama rekan atau suasana kerja.
3. Sikap atasan, cara kepemimpinan yang bisa memberikan tekanan kepada staff.
4. Konflik ditempat kerja, perbedaan pendapat atau pertentangan mengenai kepentingan dalam pekerjaan.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi dalam pelaksanaan penelitian terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk dikaji. Berikut merupakan beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan variabel yang diteliti.

1. Penelitian oleh (Manalu, *et al.*, 2021) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Sumut KC Sukaramai Medan”. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif serta menerapkan analisis regresi linear berganda pada 50 responden. Temuan dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa stres kerja berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara individu sedangkan disiplin kerja serta kompensasi memberikan pengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut KC Sukaramai Medan. Dalam analisis yang bersifat simultan, stres kerja, disiplin kerja dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut KC Sukaramai Medan (Manalu *et al.*, 2021).

2. Penelitian tersebut dilakukan oleh (Adu, *et al.*, 2024) yang berjudul “Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Hasjrat Abadi Cabang Kupang”. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah kuantitatif dengan cara survei melalui penyebaran kuesioner kepada 51 karyawan yang menjadi responden. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa secara terpisah, pemberian insentif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi cabang Kupang sementara disiplin kerja juga menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa karyawan di tempat yang sama. Secara keseluruhan, insentif dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi cabang Kupang (Adu, *et al.*, 2024).
3. Penelitian tersebut dilakukan oleh (Rahajeng, *et al.*, 2025) dengan judul “Pengaruh *Reward*, Stres Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan BSI Cluster Probolinggo”. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal dan menggunakan metode *purposive sampling* untuk menentukan sampel sebanyak 38 karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara parsial *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Cluster Probolinggo, stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI Cluster Probolinggo. Secara simultan *reward*, stres kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Cluster Probolinggo (Rahajeng, *et al.*, 2025).
4. Penelitian tersebut dilakukan oleh (Budiyanto, 2021) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Suryamas Gemilang Lubricant”. Metode yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan teknik *non-probability sampling*

dan *sampling* jenuh, melibatkan 73 karyawan. Temuan dari studi tersebut mengungkapkan bahwa dalam perspektif parsial, kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suryamas Gemilang Lubricant. Selain itu, secara keseluruhan, kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Suryamas Gemilang Lubricant (Budiyanto, 2021).

5. Penelitian oleh (Pamungkas, *et al.*, 2022) dengan judul “Pengaruh Pemberian Insentif dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kelurahan Larangan Selatan”. Metode yang diterapkan dalam penelitian tersebut adalah kuantitatif melalui penyebaran kuesioner kepada 105 responden. Temuan dari penelitian tersebut mengindikasikan bahwa secara parsial, insentif memberikan dampak positif dan signifikan bagi kinerja karyawan di Kelurahan Larangan Selatan, sementara tekanan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lokasi yang sama. Secara Simultan, insentif dan tekanan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kelurahan Larangan Selatan (Budiyanto, 2021).

Tabel 2.1. Review Penelitian terdahulu

Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
(Manalu et al., 2021).	Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Sumut KC Sukaramai Medan	X ₁ : Stres Kerja X ₂ : Disiplin Kerja, X ₃ : Kompensasi Y : Kinerja	Secara Parsial : Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Stres menjadi penghambat utama kinerja. Disiplin dan Kompensasi, keduanya berpengaruh positif dan signifikan. Secara Simultan : Stres kerja, disiplin dan

Lanjutan Tabel 2.1.

Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai Koefisien Determinasi (R^2) mencapai 76,5% menunjukkan pengaruh variabel ini sangat kuat.
(Adu et al., 2024)	Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Hasjrat Abadi Cabang Kupang	X_1 : Insentif X_2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja.	Hasil Parsial : Insentif berpengaruh positif dan signifikan. Bonus finansial efektif memotivasi karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hasil Simultan : Secara bersama-sama, insentif dan disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan.
(Rahajeng et al., 2025)	Pengaruh Reward, Stres Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan BSI Cluster Probolinggo	X_2 : Stres Kerja X_3 : Disiplin Kerja Y : Kinerja	Hasil Parsial : Reward berpengaruh positif dan signifikan. Artinya pemberian penghargaan yang tepat meningkatkan kinerja. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan. Kepatuhan pada aturan menjadi kunci produktivitas. Stres Kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan tidak terlalu mengganggu hasil kerja mereka secara nyata.

Lanjutan Tabel 2.1.			
Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			Hasil Simultan : Variabel reward, stres kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
(Budyanto, 2021)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT.Suryamas Gemilang Lubricant	X ₁ : Kompensasi X ₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Lingkungan Kerja X ₄ : Stres Kerja Y : Kinerja	Hasil Parsial : Kompensasi, Disiplin, & Lingkungan ketiganya berpengaruh positif. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan. Peneliti menemukan bahwa stres dalam tingkat tertentu justru memacu karyawan untuk bekerja lebih giat (sebagai tantangan). Hasil Simultan : Seluruh variabel independen (X ₁ hingga X ₄) secara serempak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
(Pamungkas et al., 2022)	Pengaruh Pemberian Insentif dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kelurahan Larangan Selatan	X ₁ : Insentif X ₂ : Stres Kerja Y : Kinerja Karyawan	Hasil Parsial : Insentif Berpengaruh positif dan signifikan. Semakin tinggi insentif semakin tinggi kinerja. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Semakin tinggi tekanan kerja atau stres maka kinerja karyawan akan menurun secara drastis. Hasil Simultan : Insentif dan stres kerja secara

Lanjutan Tabel 2.1.

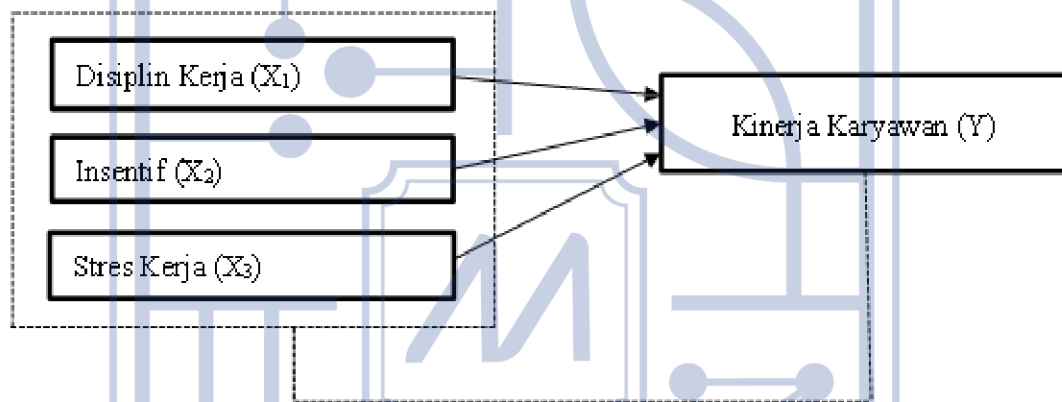
Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			bersama-sama memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi tersebut.

2.3. Karangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan sekumpulan pemikiran yang dibentuk dan usaha untuk menyederhanakan abstraksi dari pemahaman peneliti tentang fenomena yang sedang diteliti. Hal tersebut berfungsi sebagai alat yang membantu peneliti dalam mengarahkan penelitian mereka melalui sudut pandang pengetahuan yang telah ada (Pratiwi, 2022). Tujuan dari kerangka konseptual adalah menjelaskan secara teori cara variabel-variabel (independen dan dependen) saling terkait. Hal tersebut menjadi dasar dalam menyusun hipotesis untuk penelitian. Ada banyak faktor yang saling berhubungan yang mempengaruhi kinerja pegawai baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan kerja. Faktor internal mencakup kemampuan, keahlian, semangat serta tingkat disiplin yang dimiliki pegawai. Di sisi lain faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, budaya organisasi, sistem imbalan atau insentif, suasana kerja serta beban dan tekanan yang dihadapi dalam pekerjaan (Daulay, *et al.*, 2019). Disiplin dalam bekerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab. Ketika disiplin terjaga, performa karyawan juga akan baik dan secara langsung berdampak pada kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan. Untuk memperbaiki kinerja karyawan, perlu ada peningkatan dalam disiplin kerja agar dapat mendukung pelaksanaan tugas dengan lebih baik (Ariesni & Asnur, 2021).

Insentif memiliki dampak yang besar dalam usaha meningkatkan kinerja pekerja. Karyawan dapat diberikan bonus di luar gaji, memberikan penghargaan untuk pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik dan memberikan peluang promosi bagi karyawan yang kompeten agar dapat lebih mengembangkan ide-ide kreatif mereka untuk kemajuan perusahaan.

Selain itu, pembagian keuntungan untuk karyawan yang berprestasi yang artinya bisa memperoleh hasil yang melebihi ekspektasi perusahaan juga penting sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan (Anggriawan, *et al.*, 2017). Stres kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dalam bekerja. Perusahaan perlu menyediakan layanan konseling bagi karyawan yang mengalami stres akibat tekanan yang tinggi agar stabilitas emosional mereka terjaga dan kinerja dapat terus ditingkatkan (Jessie & Partono, 2020).



Gambar 2.1.

Karangka Konseptual

Garis lurus (tanda panah) menandakan secara parsial sedangkan garis putus-putus menandakan secara simultan.

2.4. Hipotesis Penelitian

Disebut sementara karena jawaban atau dugaan tersebut masih didasarkan pada teori-teori yang relevan dan belum didukung fakta empiris yang diperoleh melalui proses pengumpulan serta analisis data penelitian.

2.4.1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Cafe Roha Indonesia

Disiplin dalam bekerja adalah suatu cara yang dipakai oleh manajer untuk berinteraksi dengan staf mendorong mereka untuk mengubah perilakunya serta meningkatkan pemahaman dan kesiapan untuk mematuhi semua aturan perusahaan di samping norma sosial yang ada. Tingkat kedisiplinan dapat menjadi elemen

krusial dalam sebuah organisasi sebab tingkat disiplin yang tinggi dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan antusias dan tekun meskipun tanpa pengawasan langsung dari atasan (Arifin & Sasana, 2022). Perusahaan ingin agar karyawan tidak hanya menguasai keterampilan teknis tetapi juga memiliki sikap disiplin yang solid agar tujuan instansi di masa depan dapat terealisasi dengan baik. Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja para karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis yang dapat diusulkan dalam penelitian sebagai berikut :

H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Cafe Roha Indonesia.

2.4.2. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Cafe Roha Indonesia

Insentif adalah alat yang berupa imbalan materi yang diberikan dengan sengaja untuk mendorong semangat para pekerja dalam meningkatkan produktivitas di organisasi. Strategi pemberian insentif sering kali menjadi fokus utama perusahaan untuk mengarahkan tingkah laku karyawan supaya bekerja lebih keras dan memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan (Oktoria & Alexander, 2020). Dengan adanya insentif, karyawan merasa mendapatkan penghargaan finansial atas prestasi yang diraih, yang pada gilirannya akan memperkuat loyalitas dan semangat kerja mereka. Hal tersebut sangat penting bagi manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia karena ketika sistem insentif dilaksanakan secara adil. Hal tersebut dapat mendorong karyawan untuk melebihi standar kerja yang telah ditetapkan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pemberian insentif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa semakin baik sistem insentif yang diterapkan semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis yang dapat diusulkan dalam penelitian sebagai berikut :

H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap kinerja karyawan pada cafe roha indonesia.

2.4.3. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Cafe Roha Indonesia

Stres akibat pekerjaan adalah keadaan ketegangan yang mengakibatkan ketidakseimbangan fisik serta mental, yang mempengaruhi emosi, pola pikir dan keadaan. Stres dalam pekerjaan dapat memberikan efek positif sebagai pendorong jika dalam dosis yang tepat namun jika berlebihan, hal tersebut dapat menimbulkan efek negatif yang signifikan terutama terhadap penurunan efektivitas kerja pegawai (Christy & Amalia, 2017). Sebagian penelitian menemukan bahwa stres kerja berpengaruh pada karakteristik organisasi, jenis pekerjaan serta tingkat stres yang dialami karyawan. Stres kerja menjadi kondisi dinamis ketika individu menghadapi tuntutan yang dirasakan penting tetapi sulit dipenuhi. Apabila stres berlangsung pada tingkat tinggi dan terus-menerus akan berakibat pada menurunnya konsentrasi, meningkatnya kesalahan kerja, berkurangnya produktivitas, menurunnya kualitas kinerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif yang besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti semakin tinggi tingkat stres yang dirasakan maka kinerja yang dihasilkan akan semakin menurun. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis yang dapat diusulkan dalam penelitian sebagai berikut :

H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada cafe roha indonesia.

2.4.4. Pengaruh Disiplin Kerja, Insentif, Stres Kerja terhadap Kinerja karyawan di Cafe Roha indonesia

Kinerja pegawai adalah hasil yang diperoleh individu saat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Secara umum, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, termasuk disiplin kerja, insentif dan stres di tempat kerja. Disiplin kerja berhubungan dengan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur yang

berlaku, sehingga jika pegawai memiliki disiplin tinggi, pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai sasaran. Selain itu pemberian insentif berkaitan erat dengan motivasi, karena insentif yang tepat dapat meningkatkan semangat dan produktivitas pegawai. Di sisi lain, stres di tempat kerja juga berpengaruh terhadap kinerja, di mana tingkat stres yang terkelola dengan baik dapat membantu pegawai bekerja lebih fokus, sementara stres yang berlebihan dapat mengurangi kinerja. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis yang dapat diusulkan dalam penelitian sebagai berikut:

H₄ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja, insentif dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada cafe roha indonesia.