

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori

Pada tinjauan pustaka ini, penulis akan memaparkan konsep yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Konsep-konsep serta studi-studi mengenai permasalahan yang diangkat, yaitu pengaruh lingkungan kerja dan stress terhadap kinerja karyawan.

2.1.1 Grand Theory

1. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari istilah *ménagement* dalam bahasa Prancis kuno, yang mengandung arti seni mengatur dan mengelola suatu kegiatan. Selain itu, ada pula pandangan yang menyebutkan bahwa istilah ini berasal dari kata *maneggiare* dalam bahasa Italia, yang bermakna mengendalikan atau mengelola.. Berikut pengertian Manajemen menurut para ahli diantaranya:

Menurut (Ratuela et al., 2024). Manajemen dapat diartikan sebagai rangkaian kegiatan yang mencakup perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, hingga pengendalian terhadap sumber daya organisasi baik sumber daya manusia, finansial, fisik, maupun informasi dengan tujuan mencapai sasaran organisasi secara efisien dan efektif. Kompleksitas serta ketidakpastian dalam manajemen banyak dipengaruhi oleh berbagai karakteristik yang muncul dari lingkungan tempat organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya.

Menurut (Cook & Steyn, 2024). manajemen merupakan proses mengoordinasikan dan mengintegrasikan aktivitas kerja melalui orang lain sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Konsep ini menegaskan bahwa manajemen tidak hanya

berfokus pada pengaturan pekerjaan, tetapi juga pada bagaimana sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dapat dikelola secara sinergis untuk mencapai hasil yang diharapkan.

2. Pengertian Organisasi

Dalam kajian ilmu manajemen, organisasi dimaknai sebagai suatu entitas sosial yang terbentuk dari dua orang atau lebih yang saling bekerja sama secara terkoordinasi guna mewujudkan tujuan yang telah disepakati bersama, sebagaimana dikemukakan oleh (Sihombing, Sawitri, Murah, 2026). Dengan demikian, organisasi tidak sekadar dipandang sebagai sekumpulan individu, melainkan sebagai suatu sistem yang memiliki tujuan, struktur, dan mekanisme kerja yang tertata secara sistematis.

Pandangan tersebut diperkuat oleh (Daft, 2023) yang menyatakan bahwa organisasi merupakan sistem sosial yang dibentuk secara sengaja agar setiap individu dapat bersinergi dalam mencapai tujuan yang sulit diwujudkan secara maksimal apabila dikerjakan sendiri-sendiri.

Sementara itu, (Judge, 2026) menjelaskan bahwa organisasi merupakan wadah yang mengatur berbagai kegiatan kerja melalui pembagian tugas serta koordinasi yang jelas, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa organisasi merupakan suatu sistem sosial yang terstruktur, di mana setiap individu bekerja sama melalui pembagian tugas, tanggung jawab, dan koordinasi yang baik demi tercapainya tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Dari pemaparan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan kumpulan individu yang bekerja sama secara terencana, tertata, dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan yang sama. Setiap anggota organisasi memikul tugas dan tanggung jawab sesuai dengan perannya masing-masing, sehingga pelaksanaan

pekerjaan dapat berlangsung lebih efektif dan efisien dibandingkan apabila dikerjakan secara individual.

2.1.2 Middle Theory

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dalam ilmu manajemen yang berperan dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja di dalam organisasi. Pengelolaannya dilakukan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia meliputi proses perekrutan, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, hingga penilaian kinerja, yang seluruhnya bertujuan untuk memaksimalkan potensi setiap individu sehingga mampu memberikan kontribusi optimal terhadap keberhasilan organisasi.

Menurut (Mulyana, 2023) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bentuk mengoptimalkan personil atau pegawai dalam mencapai tujuan secara efektif, baik untuk kepentingan individu, masyarakat, organisasi, nasional, maupun internasional. Pengertian ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi, sehingga perusahaan perlu mengelola pegawai secara tepat guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal.

Menurut (Mulyana, 2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dipahami sebagai suatu proses yang dijalankan oleh perusahaan guna mencapai tujuan organisasi melalui berbagai kegiatan, seperti rekrutmen, pengembangan, serta pemberian motivasi kepada karyawan. Pendapat tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya sebatas pada upaya memperoleh tenaga kerja, melainkan juga mencakup upaya

dalam meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi perusahaan.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses pengelolaan serta pendayagunaan sumber daya manusia yang dilaksanakan melalui rangkaian kegiatan rekrutmen, pengembangan, dan pemberian motivasi, dengan tujuan mengoptimalkan potensi karyawan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Melalui pengelolaan yang tepat, sumber daya manusia dapat berfungsi sebagai aset strategis yang memegang peranan penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan maupun organisasi secara keseluruhan.

2.1.3 Applied Theory

1. Teori Disiplin Kerja
 - a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja yaitu salah satu konsep penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan erat dengan kepatuhan karyawan terhadap aturan, norma, serta standar kerja yang berlaku di organisasi. Disiplin tidak sekadar berkaitan dengan ketaatan terhadap peraturan tertulis, melainkan juga mencerminkan sikap, tanggung jawab, dan kesadaran dalam menjalankan tugas secara konsisten dan profesional. Penerapan disiplin kerja yang baik dapat menciptakan keteraturan, meningkatkan efisiensi kerja, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Menurut (Mertha & Made Suwandana, 2025), disiplin kerja merupakan bentuk sikap dan perilaku yang mencerminkan kepatuhan karyawan dalam mentaati berbagai ketentuan yang berlaku di lingkungan kerja, serta kesediaan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah

ditetapkan. Disiplin mencerminkan kesadaran individu untuk bekerja secara tertib dan penuh tanggung jawab, sehingga karyawan mampu mengatur waktu, mematuhi prosedur kerja, dan menjaga kualitas hasil pekerjaannya. Selain itu, disiplin juga berperan sebagai instrumen pengendalian bagi organisasi agar seluruh aktivitas kerja dapat berlangsung secara terstruktur dan terarah.

Sejalan dengan hal tersebut, (Mulyana, 2023). menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap seseorang yang selaras dengan aturan dan prosedur kerja yang berlaku. Pengertian ini menegaskan bahwa disiplin kerja berkaitan dengan kesediaan serta kesadaran setiap karyawan untuk mematuhi seluruh ketentuan dan peraturan yang berlaku di perusahaan. Sikap disiplin tersebut dapat tercermin melalui ketepatan waktu dalam bekerja, kepatuhan terhadap tata tertib, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur yang berlaku. Dengan diterapkannya disiplin kerja yang baik, aktivitas kerja di perusahaan dapat berjalan lebih tertib, efektif, dan turut mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan berbagai pengertian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, serta kesadaran dalam menjalankan tugas secara konsisten dan profesional. Secara sederhana, disiplin kerja dapat dimaknai sebagai kemampuan individu untuk bekerja secara tertib, tepat waktu, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Penerapan disiplin yang baik tidak hanya membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal, tetapi juga turut mendukung terwujudnya keteraturan, efisiensi, serta keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Menurut (Nugroho et al., 2026) disiplin kerja dipengaruhi oleh Motivasi kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta budaya organisasi. Motivasi mendorong karyawan menjalankan tugas dengan tanggung jawab dan mematuhi aturan, lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan fokus dan konsistensi, kepemimpinan efektif memberikan arahan dan pengawasan, serta budaya organisasi menjadi pedoman perilaku sehari-hari dalam menjalankan aktivitas kerja.

Sementara itu, Penelitian (Simanjuntak & Rahayu, 2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, serta sistem penghargaan dan sanksi. Kepemimpinan yang tegas dan konsisten meningkatkan kedisiplinan, motivasi mendorong tanggung jawab kerja, lingkungan kerja yang nyaman meningkatkan semangat dan mengurangi pelanggaran, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil memperkuat perilaku disiplin karena adanya konsekuensi yang jelas.

Selain faktor organisasi (Ersa Rahmadania & Herminingsih, 2021) menyatakan bahwa Faktor individu seperti sikap kerja, komitmen organisasi, dan etika kerja memiliki peran penting dalam membentuk disiplin kerja karyawan. Sikap kerja yang positif tercermin dari perilaku bertanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, serta kesadaran untuk bekerja secara konsisten tanpa pengawasan ketat. Selain itu, komitmen organisasi menunjukkan tingkat keterikatan karyawan terhadap tujuan dan nilai organisasi yang mendorong loyalitas serta kepatuhan terhadap norma kerja. Sementara itu, etika kerja yang mencakup nilai kejujuran, tanggung jawab, dan profesionalisme berperan sebagai landasan moral dalam berperilaku, sehingga memperkuat konsistensi disiplin kerja. Dengan demikian,

kombinasi ketiga faktor tersebut secara sinergis mendorong terbentuknya perilaku disiplin yang berkelanjutan dalam lingkungan organisasi.

c. Indikator Disiplin Kerja

Untuk mengukur disiplin kerja dalam penelitian kuantitatif, diperlukan indikator yang dapat menggambarkan perilaku disiplin karyawan secara objektif.

Menurut (Amijaya et al., 2026), Disiplin kerja dapat diukur melalui berbagai indikator perilaku karyawan, seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan kerja, tanggung jawab terhadap tugas, dan sikap profesional dalam bekerja.

1. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu menunjukkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap jadwal kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi akan hadir tepat waktu, tidak sering terlambat, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan

2. Kepatuhan terhadap aturan

Kepatuhan terhadap aturan menunjukkan sejauh mana karyawan mematuhi kebijakan, prosedur, dan standar kerja organisasi.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran individu dalam melaksanakan tugas secara maksimal serta bersedia mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya.

4. Etika kerja

Etika kerja mencerminkan nilai-nilai moral dan profesional yang dimiliki individu dalam bekerja. Etika kerja berkaitan dengan sikap kerja seperti kejujuran, dedikasi, dan keseriusan dalam menjalankan tugas. Selain itu, etika kerja juga mendorong karyawan untuk bekerja secara disiplin,

menghargai waktu, serta menjaga kualitas hasil kerja. Dengan demikian, etika kerja menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku kerja yang profesional dan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

d. Hubungan Disiplin Kerja dengan variabel lain

Dalam berbagai kajian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, disiplin kerja kerap dikaitkan dengan sejumlah variabel lain yang diduga turut memberikan pengaruh, seperti motivasi kerja, kualitas lingkungan kerja, komitmen organisasi, serta kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Iman Saro, 2024), menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung mampu bekerja secara lebih produktif, yang tercermin melalui kepatuhan terhadap peraturan, konsistensi dalam menjalankan prosedur kerja, serta pengelolaan waktu yang efektif. Kepatuhan terhadap standar operasional juga turut mendukung penyelesaian pekerjaan secara sistematis, meminimalkan kemungkinan terjadinya kesalahan, sekaligus mencerminkan rasa tanggung jawab dan komitmen dalam menghasilkan kualitas kerja yang optimal. Selain itu, tingkat disiplin yang baik mendorong karyawan untuk lebih konsisten dalam mencapai target kerja serta menjaga stabilitas kinerjanya, sehingga memberikan kontribusi positif bagi pencapaian tujuan organisasi..

Sementara itu penelitian oleh (Nugroho et al., 2026) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja serta motivasi kerja merupakan faktor yang turut memengaruhi disiplin kerja, yang pada gilirannya berdampak pula terhadap kinerja karyawan. Tingginya motivasi kerja dapat mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab, kepatuhan terhadap peraturan, serta konsistensi

dalam melaksanakan pekerjaan. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif turut berperan dalam meningkatkan konsentrasi dan semangat kerja karyawan. Disiplin kerja yang terbentuk dari kedua faktor tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, karena pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih terstruktur, efektif, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Nugroho & Darmawan, 2026).

2. Teori Gaji

a. Pengertian Gaji

Menurut (Pratiwi & Rifani, 2025), gaji adalah bentuk kompensasi finansial yang sifatnya tetap dan diberikan kepada karyawan secara berkala, disesuaikan dengan posisi, tanggung jawab, serta aturan yang berlaku di dalam organisasi. Selain menjadi wujud apresiasi atas kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan, pemberian gaji juga berperan dalam membantu memenuhi kebutuhan ekonomi mereka.

Sementara itu, (Ningrum et al., 2024) mengungkapkan bahwa gaji termasuk salah satu jenis kompensasi yang berperan penting dalam mendorong kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika gaji diberikan secara adil dan sesuai dengan beban kerja yang ditanggung, hal ini dapat memicu peningkatan motivasi, loyalitas, serta pandangan positif karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini pada gilirannya akan meningkatkan semangat kerja, mendukung tercapainya kinerja yang lebih optimal, menekan tingkat keinginan karyawan untuk pindah kerja, sekaligus memperkuat ikatan emosional mereka dengan organisasi. Dengan demikian, sistem penggajian bukan hanya berperan dalam memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, melainkan juga menjadi strategi penting untuk mendorong kinerja sekaligus mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaji merupakan bentuk kompensasi finansial tetap yang diberikan secara rutin kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka selesaikan. Di samping berfungsi sebagai bentuk penghargaan, gaji juga berperan sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan.

b. Teori Keadilan

Salah satu teori utama yang mendasari penelitian mengenai kompensasi dan gaji adalah Equity Theory yang dikembangkan oleh John Stacey Adams. Teori ini menjelaskan bahwa individu akan menilai keadilan dalam organisasi dengan membandingkan antara input yang mereka berikan dan *output* yang mereka terima. Input dapat berupa usaha, keterampilan, pengalaman, waktu, serta tanggung jawab pekerjaan. Sementara itu, *output* mencakup gaji, bonus, penghargaan, dan fasilitas lain yang diberikan organisasi.

Menurut (Islam, 2025) Equity Theory menjelaskan bahwa kepuasan karyawan muncul ketika rasio antara kontribusi (usaha, keterampilan, pengalaman, tanggung jawab) dan imbalan (gaji, penghargaan, fasilitas) dianggap adil. Keadilan tersebut meningkatkan motivasi kerja, sedangkan ketidakseimbangan antara kontribusi dan imbalan dapat menimbulkan ketidakpuasan serta menurunkan semangat dan kinerja karyawan (Islam, 2025).

Menurut (Wei et al., 2026), persepsi keadilan dalam sistem kompensasi dapat memengaruhi perilaku kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa sistem kompensasi diterapkan secara adil umumnya akan memiliki sikap kerja yang lebih positif, loyalitas yang lebih tinggi, serta motivasi yang lebih kuat dalam menjalankan tugas. Sebaliknya, ketidakadilan dalam kompensasi dapat menurunkan

kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Wei et al., 2026).

c. Prinsip Sistem Penggajian

Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, sistem penggajian harus dirancang secara sistematis agar dapat mendukung tujuan organisasi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Menurut (Saswan & Wahyuni R, 2025), sistem penggajian yang efektif harus memenuhi prinsip keadilan, kelayakan, konsistensi, transparansi, dan ketepatan waktu, karena hal tersebut dapat meningkatkan kepercayaan, motivasi, kepuasan, serta kinerja dan loyalitas karyawan.

Sementara itu (Nyukuri, 2025) menyatakan bahwa pembayaran gaji yang tepat waktu dan sesuai perjanjian dapat meningkatkan loyalitas, kepercayaan, dan semangat kerja, sedangkan keterlambatan atau ketidaksesuaian pembayaran dapat menurunkan kepuasan dan kinerja karyawan (Nyukuri & Muli, 2025)

d. Indikator Gaji

Menurut (Muhammad Helmi, Nurhikmah, 2025), gaji dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu kelayakan gaji, keadilan gaji, kesesuaian gaji dengan pekerjaan, ketepatan waktu pembayaran, serta konsistensi sistem penggajian.

1. Kelayakan Gaji

Gaji yang layak sebagai bagian dari kompensasi finansial memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya komitmen organisasi. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterima adil dan sesuai dengan kontribusinya akan menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi serta keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

2. Keadilan Gaji

Keadilan gaji menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bahwa gaji yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan serta sebanding dengan karyawan lain yang memiliki pekerjaan serupa.

3. Kesesuaian Gaji dengan pekerjaan

Indikator ini menunjukkan sejauh mana jumlah gaji yang diterima karyawan telah sepadan dengan tanggung jawab dan beban kerja yang mereka emban. Kesesuaian antara gaji dan beban kerja menjadi salah satu unsur penting dalam membentuk persepsi karyawan mengenai keadilan kompensasi.

4. Ketepatan Waktu pembayaran

Ketepatan pembayaran gaji mencerminkan konsistensi organisasi dalam memberikan kompensasi sesuai waktu yang telah ditentukan. pembayaran gaji yang tepat waktu dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi serta mengurangi ketidakpuasan kerja.

e. Hubungan Gaji dengan variabel lain

Dalam berbagai kajian manajemen sumber daya manusia, gaji terbukti memiliki keterkaitan yang kuat dengan sejumlah variabel organisasi seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, sebab gaji berfungsi sebagai salah satu pendorong utama yang membentuk perilaku kerja karyawan. Penelitian (Pratiwi & Rifani, 2025) mengungkapkan bahwa gaji berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja, di mana karyawan yang menganggap gajinya adil dan layak umumnya menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi serta berusaha mencapai target kerja secara maksimal.

Selain itu, (Juhainah et al., 2025) menemukan bahwa penerapan sistem penggajian yang efektif mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai sekaligus kualitas kinerja dalam organisasi, mengingat kompensasi yang memadai dapat menumbuhkan rasa aman dan mendorong produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian, gaji tidak sekadar berfungsi sebagai imbalan finansial, melainkan juga berperan sebagai alat strategis dalam meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kinerja pegawai.

3. Teori Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) merupakan salah satu konsep utama dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menggambarkan capaian kerja individu maupun tim di dalam organisasi. Kinerja bukan hanya mencerminkan hasil akhir dari suatu pekerjaan, melainkan juga mencakup proses serta sikap kerja yang ditunjukkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Putri, K., Mariam, S., Sutawijaya, A. H., & Seto, 2021), kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, yang dapat dinilai melalui pencapaian target, hasil kerja, serta kontribusinya terhadap organisasi. Kinerja tidak hanya menggambarkan hasil kerja secara kuantitatif, tetapi juga meliputi kualitas serta keterlibatan karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi secara menyeluruh.

Sedangkan, (Vuong & Nguyen, 2022) kinerja merupakan suatu proses dinamis yang melibatkan interaksi antara individu, tugas, dan lingkungan kerja dalam menghasilkan *output* yang selaras dengan tujuan organisasi. Interaksi ini menunjukkan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh kesesuaian antara kemampuan individu, kompleksitas pekerjaan, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung.

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil sekaligus proses kerja yang menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan target dan tujuan organisasi. Secara sederhana, kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari kualitas pekerjaan, keterlibatan, serta bagaimana individu berinteraksi dengan tugas dan lingkungan kerja. Dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai cerminan kemampuan dan usaha karyawan dalam menghasilkan kontribusi optimal bagi organisasi.

b. Faktor-Faktor Kinerja

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari individu maupun organisasi.

Menurut (Ariani et al., 2025), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi:

1. Faktor Individu

Faktor individu meliputi kemampuan dan keterampilan, motivasi kerja, serta pengalaman kerja yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan. Kemampuan menunjukkan kompetensi dalam menyelesaikan tugas, motivasi menjadi pendorong semangat dan komitmen, sedangkan pengalaman meningkatkan ketepatan, kecepatan, dan kualitas pengambilan keputusan.

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi berhubungan dengan sistem serta kebijakan yang diterapkan di lingkungan kerja. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan, dukungan, dan motivasi bagi karyawan agar mampu mencapai kinerja yang optimal. Budaya organisasi menggambarkan nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang turut membentuk perilaku karyawan dalam menjalankan

tugasnya. Di samping itu, penerapan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong kepuasan serta motivasi kerja karyawan..

3. Faktor Lingkungan Kerja

Faktor lingkungan kerja mencakup berbagai kondisi eksternal yang turut mendukung kelancaran aktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja fisik yang nyaman, aman, dan kondusif mampu meningkatkan konsentrasi serta produktivitas kerja. Selain itu, hubungan kerja atau teamwork yang berjalan harmonis dapat mendorong kolaborasi serta efektivitas dalam penyelesaian tugas. Di sisi lain, komunikasi organisasi yang baik menjamin adanya aliran informasi yang jelas dan terbuka, sehingga mampu meminimalkan kesalahan sekaligus meningkatkan koordinasi, baik antar individu maupun antar unit kerja.

c. Indikator Kinerja

Berdasarkan (Sjahrudin et al., 2025), kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas pekerjaan mencerminkan ketepatan, kerapihan, dan hasil kerja terhadap standar yang telah ditentukan. kualitas kerja mencerminkan kemampuan karyawan menghasilkan pekerjaan yang akurat, rapi, dan sesuai standar, yang menunjukkan ketelitian, kecermatan, dan tanggung jawab sehingga meminimalkan kesalahan dan meningkatkan efisiensi.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah tugas yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu. Kuantitas kerja mencerminkan tingkat produktivitas karyawan dalam menghasilkan *output* sesuai dengan target, yang

menunjukkan seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan secara efektif dan efisien dalam periode tertentu.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menggambarkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Aspek ini menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kinerja karyawan karena erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas kerja. Karyawan yang mampu menuntaskan tugasnya tepat waktu menunjukkan adanya kemampuan manajemen waktu yang baik, kedisiplinan kerja, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya.

4. Kerja Sama

Kerja sama mencerminkan kemampuan karyawan dalam berkolaborasi dengan rekan kerja untuk mencapai sasaran bersama. Kerja sama tim berperan krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi, sebab dengan kerja sama yang efektif antara anggota, komunikasi menjadi lebih lancar dan koordinasi tugas dapat dilakukan secara maksimal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya mengenai hubungan disiplin kerja dan gaji terhadap kinerja karyawan.

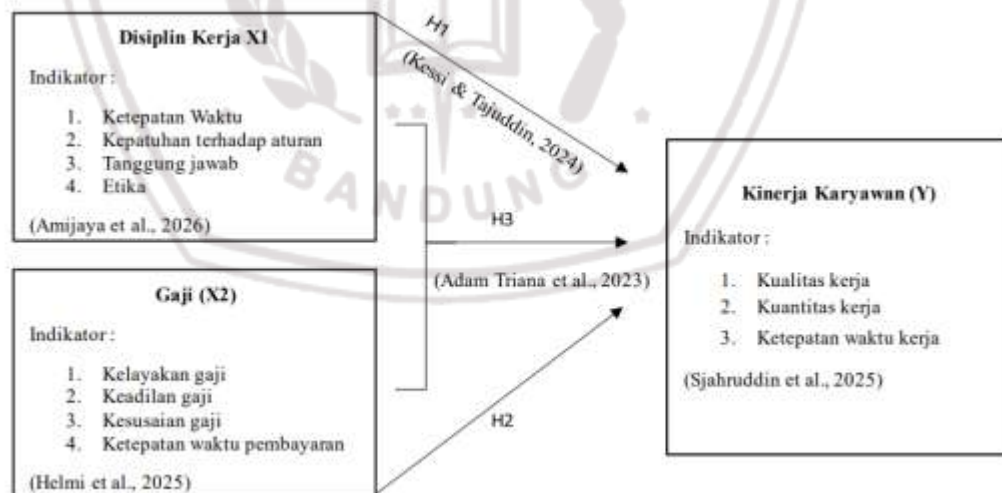
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian & Publikasi	Metode	Hasil Utama	Gap Penelitian
1	Rahmadani, S., Yusuf, R., & Hidayat (2023)	<i>Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa</i> – Jurnal Manajemen SDM	Kuantitatif dengan analisis regresi linier	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat kepatuhan terhadap aturan dan ketepatan waktu mampu meningkatkan produktivitas kerja.	Penelitian hanya meneliti disiplin kerja tanpa mengombinasikan variabel gaji/kompensasi. Selain itu objek penelitian bukan perusahaan ekspedisi atau logistik.
2	Adam Triana Irawan, dkk. (2023)	<i>Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan</i> – Jurnal Ekonomi dan Bisnis	Metode kuantitatif dengan regresi berganda	Kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan disiplin tinggi dan kompensasi yang sesuai menunjukkan kinerja lebih optimal.	Penelitian dilakukan pada perusahaan umum sehingga belum menggambarkan kondisi kerja sektor logistik yang memiliki tekanan dan target operasional tinggi.
3	Huzaifah & Erica (2025)	<i>Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</i> – Jurnal Ilmu Manajemen.	Kuantitatif explanatory research	Kompensasi tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> .	Penelitian lebih fokus pada variabel mediasi kepuasan kerja dan tidak mengkaji disiplin kerja sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian & Publikasi	Metode	Hasil Utama	Gap Penelitian
4	Dini Amalia (2025)	<i>Pengaruh Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja</i> – Jurnal Administrasi Bisnis	Kuantitatif dengan analisis jalur (path analysis)	Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.	Penelitian tersebut menggunakan motivasi sebagai variabel yang memediasi, sehingga belum terlihat pengaruh langsung antara disiplin kerja dan gaji terhadap kinerja di sektor jasa ekspedisi..
5	Afhandi & Wahyudi (2025)	<i>Disiplin Kerja dan Produktivitas Karyawan pada Perusahaan Logistik</i> – Jurnal Humaniora dan Organisasi	Kuantitatif deskriptif korelasional	Tingkat absensi, keterlambatan, dan pelanggaran aturan kerja terbukti memengaruhi produktivitas dan efektivitas operasional perusahaan logistik.	Penelitian hanya berfokus pada disiplin kerja dan produktivitas tanpa mengkaji pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan secara simultan.

(Sumber : Diolah oleh peneliti, 2026)

2.3 Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

(Sumber : Diolah oleh peneliti, 2026)

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Akan tetapi, pada kenyataannya masih ditemukan sejumlah permasalahan, seperti rendahnya kinerja yang dipicu oleh kurangnya disiplin dalam bekerja serta ketidakpuasan terhadap besaran gaji yang diterima. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kemampuan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terdapat di dalam organisasi. Terdapat dua faktor utama yang diduga berpengaruh terhadap kondisi tersebut, yaitu tingkat kepatuhan dalam bekerja dan besarnya gaji yang diterima. Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana karyawan mematuhi aturan dan standar kerja yang berlaku, sehingga semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki, semakin baik pula hasil kerja yang dicapai. Di sisi lain, gaji sebagai bentuk kompensasi finansial berfungsi sebagai pendorong semangat kerja karyawan. Pemberian gaji yang adil serta sesuai dengan kondisi dan kontribusi karyawan dapat meningkatkan semangat kerja mereka, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Dengan demikian, disiplin kerja (X1) dan gaji (X2), baik secara parsial maupun simultan, diduga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Untuk membuktikan hubungan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui analisis regresi linier berganda, sehingga dapat diperoleh kesimpulan mengenai pengaruh kedua variabel independen tersebut terhadap kinerja karyawan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Disiplin dalam bekerja merupakan faktor penting yang berdampak pada kinerja karyawan karena menunjukkan sikap patuh terhadap aturan, kepatuhan terhadap jadwal, serta kesadaran akan tanggung jawab. Disiplin yang ketat mendorong tingkah laku kerja yang teratur, meningkatkan hasil kerja, serta membentuk suasana kerja yang tertib dan rapi. Selain itu, karyawan yang disiplin dapat mengatur waktu secara efektif dan menunjukkan keseriusan terhadap tugas pekerjaannya.

Penelitian (Camelia Putri et al., 2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, gaji juga berperan dalam meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Parsial (Uji t)

H_{o1} : Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_{a1} : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H_{o2} : Gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_{a2} : Gaji berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Simultan (Uji f)

H_{o3} : Disiplin kerja dan gaji secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_{a3} : Disiplin kerja dan gaji secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis ini akan diuji secara empiris menggunakan analisis regresi linier berganda, yang bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh baik secara parsial maupun simultan dari variabel disiplin kerja dan gaji terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat diperoleh kesimpulan yang lebih objektif dan berbasis data.