

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Deskripsi konseptual menjelaskan definisi dan penjelasan teoritis mengenai variabel-variabel penelitian yang menjadi fokus kajian. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel utama, yaitu kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Pemahaman terhadap setiap konsep tersebut penting sebagai landasan untuk menyusun hipotesis, menentukan indikator pengukuran, serta menganalisis hubungan antarvariabel secara ilmiah.

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam konteks dunia kerja modern yang ditandai oleh persaingan dan tuntutan pencapaian target yang tinggi, kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi. Secara umum, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar, tujuan, serta peran yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga menggambarkan efektivitas penggunaan sumber daya, kedisiplinan, komitmen, dan kualitas kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Fitri & Saputra (2026) kinerja karyawan merupakan apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan juga dapat menjadi

acuan untuk mengamati seberapa besar kontribusi dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dari segi kualitas dan kuantitas, serta efektivitas penggunaan waktu sumber daya. Kinerja juga mencakup proses kerja, kedisiplinan, dan kemampuan beradaptasi dilingkungan kerja.

Menurut Adhari. (2021:6) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam suatu pekerjaan selama periode waktu tertentu. Hasil kerja dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan menurut Nurfitriani. (2022:2) kinerja merupakan hasil pencapaian yang diperoleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang telah diberikan. Hasil kerja dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan tetap mematuhi aturan, nilai moral, dan etika yang berlaku di lingkungan kerja.

Menurut Meinitasari. (2023) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Prasetyani. (2025) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai

individu berdasarkan standar yang ditentukan dalam suatu organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, dan kesesuaian dengan prosedur Amey dkk. (2025).

Berdasarkan pandangan dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kondisi yang menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dipengaruhi oleh kemampuan, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.

2.1.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Fitri & Saputra (2026) pada umumnya terdapat beberapa indikator kinerja karyawan antara lain:

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan/dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2. Kualitas

Kualitas merupakan ketaatan dalam prosedur, disiplin dan dedikasi. Tingkat Dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dalam kemampuan karyawan.

3. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervise.

4. Kehadiran

Kehadiran adalah tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

5. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan seorang diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

Menurut Sunarto dkk. (2024) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

4. Kerja sama

Kerja sama adalah kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal, baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif yaitu dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Harahap & Tirtayasa (2020) yaitu sebagai berikut:

1. Hasil kerja

Hasil kerja yaitu, meliputi tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan.

2. Pengetahuan pekerjaan

Pengetahuan pekerjaan yaitu pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

Inisiatif yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

4. Sikap

Sikap yaitu semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

5. Disiplin waktu dan absensi

Disiplin waktu dan absensi yaitu ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Berdasarkan pada pemaparan indikator sebelumnya, maka indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan pada penelitian ini adalah indikator menurut Fitri & Saputra (2026) yang telah dipaparkan sebelumnya.

2.1.1.1. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Alam dkk. (2023) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Karyawan yang mampu dan ahli dibidangnya, membuat pekerjaan dapat terselesaikan dengan hasil yang diharapkan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan karyawan mengenai tentang segala hal yang menyangkut pekerjaannya dapat memberikan hasil yang maksimal.

3. Kepribadian

Kepribadian atau karakter yang baik dari seorang karyawan akan mendorongnya bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab.

4. Motivasi kerja

Karyawan yang mendapat dukungan yang kuat bisa membuat dirinya tergerak menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin.

5. Sikap

Tentang sikap yang sebaiknya diutamakan dalam melakukan suatu bentuk kepemimpinan.

6. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang lengkap seperti ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan dengan sesama rekan kerja dapat menimbulkan rasa semangat bagi karyawan.

7. Komitmen

Komitmen yang diartikan sebagai ketaatan karyawan terhadap janji-janji yang telah dibuat, sadar akan kebijakan dan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Menurut Duka & Peny (2023) kinerja dapat diukur melalui beberapa faktor yaitu sebagai berikut:

1. Pengetahuan

Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada inteligensi, daya pikir dan penguasaan ilmu.

2. Keterampilan

Yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekayaan. Keterampilan berkaitan dengan

kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang bersifat teknis.

3. Kemampuan

Konsep ini jauh lebih luas karena dapat mencakup sejumlah kompetensi, pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemauan.

4. Sikap

Merupakan suatu kebiasaan yang dimiliki seseorang. Perilaku manusia ditentukan oleh sikap yang tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif.

Menurut Rico dkk. (2023) kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu:

1. Faktor individu

Dimana hal tersebut adalah kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan.

2. Faktor dukungan organisasi

Dimana karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat karyawan bekerja. Dukungan tersebut bisa dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja.

3. Faktor dukungan manajemen

Setiap orang juga sangat bergantung pada kemampuan manajerial para manajemen dan pemimpin, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman serta harmonis atau dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh untuk bekerja secara optimal.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Secara umum, gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pola perilaku, sikap, dan cara yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, serta membimbing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat memengaruhi motivasi kerja, kepuasan, komitmen, kedisiplinan, serta kinerja karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan efektivitas, kerja tim, dan mendorong tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Menurut Kurniawati. (2025) gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Gaya kepemimpinan mencerminkan bagaimana pemimpin menjalin komunikasi, memberikan motivasi, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis dalam organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh kedudukan atau wewenang yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuannya dalam membangun kerja sama, memberikan kepercayaan kepada bawahan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Menurut Hutahaean. (2021:6) gaya kepemimpinan merupakan karakteristik atau ciri khas yang dimiliki seorang pemimpin yang dapat dilihat dari sifat, kebiasaan, temperamen, watak, serta kepribadiannya. Setiap pemimpin memiliki

gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sehingga menjadi pembeda antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya. Perbedaan tersebut tercermin dari cara pemimpin bersikap, berkomunikasi, mengambil keputusan, serta mengarahkan dan memimpin bawahannya dalam menjalankan pekerjaan di dalam organisasi. Sedangkan (Apriyanto, 2020:29) seorang pemimpin perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi dalam organisasi agar kepemimpinan dapat berjalan dengan efektif. Pemimpin juga harus mampu mendengarkan, memahami, dan mempertimbangkan masukan dari bawahan saat mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan tidak hanya menggambarkan cara pemimpin dalam memimpin bawahannya, tetapi juga kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan dan kondisi yang terjadi di dalam maupun diluar organisasi.

Menurut Makalew dkk. (2021) gaya kepemimpinan adalah ciri atau karakter yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar tujuan organisasi dapat tercapai, serta dapat dilihat dari pola perilaku dan strategi yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dimiliki seorang atasan sebagai ciri khas dalam memimpin untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar tujuan organisasi dapat tercapai Lely dkk. (2022).

Sedangkan menurut Falen dkk. (2023) Gaya Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi pola pikir, serta cara kerja setiap anggota agar mampu bekerja

secara mandiri, terutama dalam mengambil keputusan untuk mempercepat tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku, sikap, dan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, serta membimbing karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat dan efektif akan mendorong semangat kerja, meningkatkan kinerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menurunkan motivasi, menghambat produktivitas, dan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Terdapat beberapa tipe gaya kepemimpinan, Kurniawati (2025) antara lain:

1. Karismatik

Kepemimpinan yang didasarkan pada perona dan daya tarik pemimpin.

2. Tradisional

Pemimpin dengan otoritas berdasarkan kebiasaan dan adat.

3. Legal/formal

Kepemimpinan berdasarkan aturan formal dan masa jabatan tertentu.

4. Otokratis

Pemimpin dengan control penuh atas keputusan dan operasional.

5. Demokratis

Kepemimpinan partisipatif yang melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan.

2.1.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Sapu dkk. (2023) pengaruh indikator gaya kepemimpinan terbagi atas:

1. Kemampuan menganalisa

Yaitu menghadapi setiap situasi secara cermat, perinci, dan tepat yang menjadi syarat bagi pemimpin dalam memimpin organisasinya.

2. Terampil dalam menjalin komunikasi

Yakni mampu memerintah, memberi arahan, menasehati, serta memiliki penguasaan terkait teknik berkomunikasi.

3. Berani

Yakni dengan makin tingginya posisi seseorang di dalam perusahaan, maka memerlukan keberanian besar setiap melaksanakan tugasnya.

4. Berkenan untuk mendengar

Pemimpin wajib mendengarkan segala pendapat dari pegawainya, maka pegawai bukan sekedar mendapat tugas, melainkan bisa memberikan masukan yang membangun.

5. Tegas

Setiap menangani pegawai dan berhadapan dengan ketidakpastian, pemimpin perlu memiliki ketegasan.

Menurut Kurniawati. (2025) ada lima indikator gaya kepemimpinan yaitu:

1. Kemampuan untuk mengambil keputusan

Evaluasi yang cermat terhadap pilihan untuk menghasilkan keputusan optimal.

2. Kemampuan dalam memberikan motivasi

Dorongan bagi anggota organisasi untuk memberikan kontribusi maksimal.

3. Kemampuan dalam berkomunikasi

Penyampaian ide dan informasi secara efektif kepada anggota tim

4. Kemampuan dalam mengatur bawahan

Mengarahkan karyawan secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Kemampuan dalam mengendalikan emosi

Regulasi emosi agar dapat berperan efektif dalam kepemimpinan.

Menurut Priyono (2023:52) menyebutkan bahwa kepemimpinan memiliki indikator-indikator berikut:

1. Kemampuan analisis yang diperlukan oleh pimpinan untuk memilih langkah-langkah yang tepat dalam mencapai tujuan.
2. Kemampuan memberikan contoh keteladanan kepada bawahannya.
3. Kemampuan menggunakan rasionalitas dan objektivitas dalam menilai bawahan nya untuk menentukan tujuan.
4. Kemampuan menyusun instruksi kerja yang terprogram, tersusun dan terkonsep, untuk mencapai tujuan.
5. Kemampuan mendengarkan saran dari bawahan nya untuk menghindari sikap otoriter.
6. Kemampuan menyampaikan perintah kepada karyawan.
7. Kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja dan membagi tugas secara efektif agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif.

8. Kemampuan untuk tegas dalam pengambilan keputusan untuk mendapatkan penghormatan dari bawahannya dan tidak membiarkan kompromi merusak situasi.

Berdasarkan pada pemaparan indikator sebelumnya, maka indikator yang digunakan untuk menilai gaya kepemimpinan pada penelitian ini adalah indikator menurut Kurniawati. (2025) yang telah di paparkan sebelumnya.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Kurniawati (2025) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan:

1. Genetis: Kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh faktor keturunan.
2. Sosial: Lingkungan sosial turut membentuk kepemimpinan seseorang.
3. Bakat: Kepemimpinan sering kali dipandang sebagai hasil dari bakat alami.

Menurut Sutrisno & Setiawan (2023) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian
2. Harapan dan perilaku atasan kepada bawahan
3. Karakteristik
4. Kebutuhan tugas
5. Iklim dan kebijakan organisasi
6. Perilaku rekan kerja

Gaya kepemimpinan seseorang tidak lahir begitu saja, melainkan ada faktor-faktor yang mempengaruhinya menurut Muntatsiroh & Hendriani (2024), sebagai berikut:

1. Karakteristik pribadi pemimpin

Kecerdasan dan motivasi tinggi dari dalam diri pribadi pemimpin akan mempengaruhi gaya kepemimpinannya. Mereka umumnya memiliki tingkat intelegensi yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan para anggota tim.

2. Kecakapan dan pengalaman

Gaya kepemimpinan seseorang akan terbentuk berdasarkan tingkat kecakapan pemimpin untuk menyelesaikan tugas dengan hasil optimal dalam waktu singkat, serta bisa memanfaatkan semua tenaga dan sarana secara efisien. Pengalaman yang dimiliki juga akan menjadi pertimbangan pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan yang sesuai.

3. Situasi dan kondisi

Situasi dan kondisi yang berbeda akan membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Misalnya, pada saat situasi sedang kacau, maka akan lebih efektif jika pemimpin yang bertanggung jawab adalah seseorang yang karismatik atau jika organisasi tidak berkembang, maka diperlukan pemimpin yang transformasional untuk menggebrak semuanya. Seperti itulah bagaimana situasi bisa menjadi faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan seseorang.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan di lingkungan organisasi. Motivasi kerja muncul sebagai dorongan yang berasal dari dalam maupun luar individu yang mendorong karyawan untuk

melakukan pekerjaan, berupaya mencapai hasil, dan menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Secara umum, motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan keinginan memperoleh imbalan finansial, tetapi juga mencakup kebutuhan akan pengakuan, pencapaian, rasa aman, dan pengembangan diri, yang memengaruhi tingkat usaha, ketekunan, dan kualitas kerja karyawan dalam organisasi.

Menurut Calocchio. (2023) motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara bertahap, dimulai dari kebutuhan dasar seperti kebutuhan fisik dan rasa aman, kemudian berkembang menjadi kebutuhan sosial, penghargaan, hingga kebutuhan untuk mengembangkan diri. Setelah kebutuhan pada tingkat tertentu terpenuhi, seseorang akan berusaha mencapai kebutuhan pada tingkat berikutnya. Dalam dunia kerja, motivasi sangat penting karena dapat meningkatkan semangat kerja, tanggung jawab, dan usaha seseorang dalam mencapai tujuan kerja maupun tujuan pribadi.

Menurut Sisca. (2020:84) teori dua faktor atau teori hygiene yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik berasal dari dalam diri seseorang, seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan kesempatan untuk berkembang. Sedangkan faktor ekstrinsik berasal dari luar diri seseorang, seperti hubungan antara atasan dan bawahan, sistem pengawasan, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan kehidupan pribadi. Kedua faktor tersebut memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja

karyawan. Herzberg juga menjelaskan bahwa terdapat faktor yang dapat membuat karyawan merasa puas dalam bekerja dan faktor yang dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja.

Sedangkan menurut Nurhayati. (2024:1-2), motivasi kerja merupakan dorongan yang membuat seseorang bekerja dengan semangat, tekun, dan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi ini dapat berasal dari dalam diri, seperti keinginan untuk berkembang, mencapai tujuan, dan memperoleh kepuasan kerja. Selain itu, motivasi juga dapat berasal dari luar diri seseorang, misalnya melalui gaji, penghargaan, atau pengakuan dari orang lain. Motivasi kerja penting karena dapat memengaruhi produktivitas, kualitas hasil kerja, dan kepuasan seseorang dalam bekerja.

Motivasi kerja menurut Purnabawa dkk. (2025) merupakan cara untuk mengarahkan kemampuan dan potensi karyawan agar dapat bekerja sama secara produktif sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Menurut Nining dkk. (2023) motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang yang menimbulkan semangat dan keinginan untuk bekerja. Dorongan tersebut dapat memengaruhi, mengarahkan, dan menjaga perilaku seseorang agar dapat mencapai tujuan atau keinginan yang sesuai dengan lingkungan kerja. Putriana. (2025) mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan keinginan dan dorongan yang membuat seseorang mau bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja juga terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi dan kondisi ditempat kerja.

Berdasarkan berbagai pandangan para ahli tersebut, motivasi kerja dapat disimpulkan sebagai dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang yang memengaruhi semangat, keinginan, dan perilaku karyawan dalam bekerja. Motivasi kerja muncul karena adanya keinginan untuk mencapai tujuan, mendapatkan penghargaan, kepuasan kerja, rasa aman, serta kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri. Dengan adanya motivasi kerja, karyawan akan lebih produktif, mampu menjalankan tugas dengan baik, dan membantu tercapainya tujuan organisasi.

2.1.3.2 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Epah dkk. (2025) terdapat indikator utama yang mencerminkan tingkat motivasi kerja seorang karyawan, yaitu:

1. Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu, sejauh mana seorang karyawan menunjukkan kepemilikan dan kesadaran pribadi terhadap tugas yang menjadi beban kerjanya. Seorang karyawan yang memiliki tanggung jawab tinggi akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal tanpa harus terus menerus diawasi oleh atasan. Rasa tanggung jawab yang kuat menjadi penentu utama dalam keberhasilan penyelesaian pekerjaan secara efektif dan efisien.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja yaitu, mencerminkan upaya seorang individu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan sebaik baiknya. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki keinginan kuat untuk menunjukkan hasil

kerja yang optimal, serta berusaha mencampai target dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Prestasi kerja yang tinggi juga menunjukkan adanya inisiatif dan desikasi dalam menjalankan tanggung jawab profesional nya.

3. Peluang untuk maju

Peluang untuk maju yaitu, harapan karyawan untuk memperoleh kesempatan berkembang dalam karirnya. Peluang ini bisa berupa promosi jabatan, peningkatan keterampilan melalui pelatihan, maupun sistem penghargaan yang adil. Karyawan yang merasa memiliki peluang untuk berkembang cenderung lebih termotivasi karena adanya harapan akan masa depan yang lebih baik dalam organisasi tempatnya bekerja.

4. Pengakuan atas kinerja

Karyawan umumnya memiliki keinginan untuk mendapatkan penghargaan atau kompensasi atas kontribusi yang telah mereka berikan. Bentuk pengakuan ini bisa berupa pujian, bonus, kenaikan gaji, maupun bentuk apresiasi lainnya. Ketika kerja keras diakui dan dihargai, maka motivasi kerja akan meningkat secara signifikan.

5. Pekerjaan yang menantang

Pekerjaan yang menantang yaitu, dorongan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan dalam menguasai bidang pekerjaannya.

Menurut Miratunnisah. (2023) indikator motivasi kerja yaitu:

1. Kerja keras

Kerja keras adalah kegiatan yang dilakukan seseorang dalam mengerahkan segenap kemampuan yang dimiliki.

2. Orientasi masa depan

Orientasi masa depan adalah kemampuan seseorang dalam menafsirkan yang akan terjadi kedepan, disertai dengan penyusunan rencana untuk menghadapinya.

3. Tingkat cita-cita yang tinggi

Tingkat cita cita yang tinggi ditunjukkan dengan selalu berfikir untuk terus menjadi yang lebih baik dari sebelumnya.

4. Orientasi tugas atau sasaran

Orientasi tugas atau sasaran adalah sikap seseorang yang senantiasa mengutamakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

5. Usaha untuk maju

Usaha untuk maju adalah kegiatan yang dilakukan seseorang guna memperoleh atau mencapai tujuan yang diinginkannya.

Calocchio. (2023) mengatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis.

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.

2. Kebutuhan keamanan

Kebutuhan keamanan adalah kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan, dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti: takut, cemas, bahaya.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan seseorang untuk diakui, dihormati, dan dihargai, baik oleh dirinya sendiri maupun oleh orang lain di lingkungan kerjanya.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri yaitu memilih rekan kerja yang bisa kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pada pemaparan indikator sebelumnya, maka indikator yang digunakan untuk menilai motivasi kerja pada penelitian ini adalah indikator menurut Calocchio. (2023) yang telah di paparkan sebelumnya.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Priyono (2023:87) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang untuk mengerahkan upaya pada tingkat tertentu, yaitu:

1. Harapan (berkaitan probabilitas) upaya-upaya tersebut akan menuju pada kinerja.

2. Pendekatan psikologi atau hubungan kepedulian dari kinerja yang berhasil dan pencapaian penghargaan sesungguhnya.
3. Integrasi emosional yang menggambarkan nilai-nilai kepedulian orang tersebut terhadap penghargaan.

Menurut Puspita (2023:60) menyebutkan motivasi kerja seseorang didalam melaksanakan pekerjaan nya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri.

Faktor internal terdiri dari:

1. Faktor internal

- a. Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerja sama dalam membuat motivasi kerja.

- b. Tingkat Pendidikan

Seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang lebih rendah Tingkat pendidikannya.

- c. keinginan dan harapan pribadi

Seseorang mau berkerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak di wujudkan menjadi kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi, maka semakin besar pula motivasi yang pegawai tersebut untuk bekerja keras.

e. kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang kuat kepada motivasi kerja seseorang. Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen terhadap pekerjaannya.

2. Faktor eksternal terdiri dari;

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para pegawai untuk bekerja secara baik.

Menurut Ramadani dkk. (2024) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan hidup

Kebutuhan hidup, seperti makan, minum, perumahan dan lainnya, mendorong seseorang untuk berperilaku dan bekerja keras untuk memenuhinya.

2. Kebutuhan masa depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

3. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan apresiasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara umum, disiplin kerja yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan karena disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan,

disiplin kerja memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Chairani. (2022) disiplin kerja merupakan upaya manajemen untuk menegakkan standar organisasi dan memastikan karyawan mematuhi peraturan serta prosedur kerja yang telah ditetapkan. Disiplin kerja berkaitan dengan pengendalian perilaku kerja pegawai agar tetap berada dalam batas ketentuan yang berlaku di organisasi. Melalui penerapan disiplin, organisasi berupaya menjaga agar setiap karyawan menjalankan tugas sesuai aturan sesuai aturan yang telah ditentukan sehingga aktivitas kerja dapat berjalan sesuai standar yang ditetapkan.

Menurut Yusuff. (2023:5) disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap seseorang dalam menghormati, menghargai, serta mematuhi setiap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja merupakan sikap kesadaran dan kemauan individu untuk mematuhi seluruh peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku. Kesadaran dalam hal ini menunjukkan sikap sukarela seseorang dalam menaati aturan dan memahami tugas serta tanggung jawab yang dimilikinya. Sementara itu, kesediaan diartikan sebagai perilaku dan sikap individu dalam menjalankan setiap ketentuan perusahaan, baik aturan yang tertulis maupun yang tidak tertulis (Maskur, 2024:2).

Menurut Rifa'i. (2024:18) disiplin kerja adalah sikap taat, patuh, bersedia, dan rela dalam melaksanakan pekerjaan tanpa melanggar aturan kerja yang telah

ditentukan. Seseorang yang memiliki disiplin kerja tinggi biasanya dapat terlihat dari setiap aktivitas yang dilakukan, yaitu bekerja dengan motivasi yang baik serta mampu menjalankan tanggung jawab dengan baik.

Menurut Purnabawa dkk. (2025), disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Dwi Anggraini dkk. (2024) disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Disiplin yaitu kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran dirinya sendiri atau dalam dirinya untuk mengikuti peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi (Pratama & Irbayuni, 2023).

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam menaati peraturan, prosedur, serta norma kerja yang berlaku di organisasi. Disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten akan mendukung efektivitas dan kelancaran kerja, meningkatkan produktivitas serta kinerja karyawan, sedangkan rendahnya disiplin kerja dapat berdampak pada penurunan kualitas kerja dan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.2 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Estiana dkk. (2023) menjelaskan bahawa disiplin kerja memiliki beberapa bagian yang dapat dijadikan sebagai petunjuk yang mempengaruhi derajat disiplin pekerja dalam suatu organisasi, sebagai berikut:

1. Kehadiran

Hal ini adalah penanda penting untuk mengukur disiplin, dan Sebagian besar karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah biasanya datang lebih lambat dari yang diharapkan atau pulang lebih awal.

2. Ketaatan terhadap peraturan kerja

Karyawan yang patuh pada peraturan kerja tidak akan mengabaikan metode kerja dan akan secara konsisten mematuhi aturan kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini terlihat dari besarnya kewajiban pekerja terhadap usaha-usaha yang diberikan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan yang memiliki kewaspadaan tinggi akan secara konsisten berhati-hati, memastikan dan menyeluruh dalam pekerjaan mereka dan secara konsisten menggunakan hal-hal secara efektif dan efisien.

5. Bekerja etis

Beberapa pekerja mungkin berpartisipasi dalam perilaku yang tidak pantas terhadap klien atau berpartisipasi dalam perilaku yang tidak pantas.

Menurut Chairani. (2022) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran

Jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.

2. Tata cara kerja

Aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

3. Ketaatan atas atasan

Mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

4. Kesadaran kerja

Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan paksaan.

5. Tanggung jawab

Kesediaan karyawan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerjanya.

Menurut Dwi Anggraini dkk. (2024) ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja suatu organisasi, berikut beberapa indikator disiplin kerja:

1. Kehadiran
2. Penggunaan waktu secara efektif
3. Ketaatan pada peraturan instansi
4. Tingkat kewaspadaan

5. Bertanggung jawab

Berdasarkan pada pemaparan indikator sebelumnya, maka indikator yang digunakan untuk menilai disiplin kerja pada penelitian ini adalah indikator menurut Chairani. (2022) yang telah di paparkan sebelumnya.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan menurut Estiana dkk. (2023) adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Menurut Wijayanto & Hermanto (2020) faktor - faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan, karena pemimpin akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

3. Kompensasi

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

4. Sanksi hukum

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat karyawan merasa takut untuk melakukan pelanggaran, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

5. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan.

Menurut Vallennia dkk. (2020) Faktor yang dapat meningkatkan disiplin kerja yaitu:

1. Kesejahteraan karyawan
2. Ancaman
3. Teladan pimpinan
4. Ketegasan

5. Tujuan dan kemampuan karyawan

2.1.5 Pengaruh Antar Variabel

2.1.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai pola perilaku, sikap, dan cara seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hasnawati. (2021:18) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif serta melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif, seperti bersifat otoriter, minim arahan, atau kurang memperhatikan kebutuhan bawahan, dapat menimbulkan kebingungan, menurunkan semangat kerja, dan menghambat pencapaian target.

Hasil-hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya Shahara dkk. (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan secara efektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan membangun komunikasi dengan bawahan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Penelitian serupa dilakukan oleh Rozi dkk. (2025) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan suportif mampu meningkatkan motivasi serta komitmen kerja karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan kebutuhan bawahan dan jarang melibatkan karyawan dalam proses kerja dapat menurunkan kinerja karyawan.

Temuan lain diperkuat oleh Lorenza & Perkasa (2025) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dan disesuaikan dengan situasi kerja, semakin tinggi kinerja serta produktivitas karyawan yang dihasilkan.

Berdasarkan teori dan hasil-hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan yang kuat dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta membangun hubungan kerja yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja. Sebaliknya, kepemimpinan yang bersifat otoriter, minim komunikasi, dan kurang memberikan dukungan cenderung berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian oleh Sapu dkk. (2023) gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, bersikap adil, serta melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

2.1.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Dewi. (2020 : 18-19) digital motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi individu dipengaruhi oleh pemenuhan lima tingkat kebutuhan yang tersusun secara hierarkis: kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, karyawan akan termotivasi mencapai kinerja optimal apabila perusahaan mampu memenuhi kebutuhan mereka, mulai dari kompensasi yang layak hingga penghargaan dan kesempatan pengembangan diri.

Menurut Hardi & Kurniawati. (2022) motivasi kerja yang rendah dapat menurunkan semangat, komitmen, dan partisipasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Ketika karyawan tidak memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja, kemampuan untuk berinisiatif, berkonsentrasi, dan menyelesaikan pekerjaan secara optimal akan melemah, sehingga kinerja yang dihasilkan ikut mengalami penurunan.

Hasil-hasil penelitian Adinda dkk. (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki

motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih baik, bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta mampu mencapai target kerja yang ditetapkan organisasi.

Penelitian lain oleh Hustia (2020), juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan.

Selanjutnya, penelitian oleh Cahyani dkk. (2025) menunjukkan hasil yang serupa, di mana motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memperoleh motivasi melalui penghargaan, pengakuan, serta peluang pengembangan diri terbukti memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi.

Dari uraian teori dan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tingkat motivasi yang tinggi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan produktif, sedangkan motivasi kerja yang rendah berpotensi menurunkan kinerja. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.5.3 Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan, prosedur, serta standar kerja yang berlaku dalam

organisasi. Husein. (2025: 61) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap seseorang dalam menghormati, menghargai, dan mengikuti peraturan yang ada pada suatu perusahaan. sikap disiplin sangat erat kaitannya dengan kinerja karena dengan adanya sikap disiplin yang tinggi maka seseorang tersebut dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja tinggi cenderung menunjukkan konsistensi dalam bekerja, mematuhi ketentuan perusahaan, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Dengan demikian, hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan bersifat positif, di mana semakin baik disiplin kerja yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dicapai.

Hasil penelitian empiris mendukung hubungan tersebut. Deswita dkk. (2025) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat disiplin yang tinggi, seperti kepatuhan terhadap aturan kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Selanjutnya, Dalam penelitian Prasetio dkk. (2025) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung bekerja tinggi cenderung bekerja lebih teratur dan konsisten sehingga produktivitas dan kualitas hasil kerja meningkat.

Penelitian lain oleh Alfadhil dkk. (2024) juga mendukung temuan sebelumnya. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan melalui meningkatkan tanggung jawab, kepatuhan terhadap prosedur, dan pencapaian target organisasi.

Berdasarkan teori dan temuan penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula potensi peningkatan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan disiplin kerja secara konsisten melalui penegakan aturan, pengawasan yang efektif, serta pemberian sanksi dan penghargaan yang adil guna meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.5.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, terutama gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dan berperan penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan, di mana kepemimpinan yang efektif, motivasi tinggi, serta disiplin kerja yang baik secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Farisa & Agari, 2021).

Dalam penelitiannya Wulandari dkk. (2021) menunjukkan bahwa ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kurang efektif, motivasi kerja yang rendah, serta disiplin kerja yang tidak konsisten dapat menyebabkan menurunnya kualitas dan kuantitas kinerja karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, motivasi kerja yang mendorong semangat kerja, serta penerapan disiplin yang konsisten terbukti meningkatkan perilaku kerja yang produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian kinerja karyawan.

Penelitian lain oleh Hidayat dkk. (2022) juga menunjukkan hasil yang sejalan. Berdasarkan hasil analisis regresi, ketiga variable tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan, semakin tinggi motivasi kerja, dan semakin disiplin karyawan dalam bekerja, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ketika kepemimpinan berjalan efektif, motivasi kerja karyawan akan meningkat baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, meningkatkan motivasi kerja, serta menegakkan disiplin kerja secara adil dan berkelanjutan agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan dan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Dalam hasil penelitian yang relevan ini akan dibahas mengenai penelitian-penelitian yang telah dilakukan para peneliti terdahulu sebagai acuan dalam menentukan tindakan selanjutnya sekaligus sebagai bahan pertimbangan penelitian.

Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian dan Tahun	Judul Jurnal	Hasil Penelitian
1.	(Shahara dkk., 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalas Media Informatika Jakarta	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan motivasi dapat meningkatkan produktivitas dan efektifitas kinerja karyawan.
2.	(Rozi dkk. 2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Di Kota Samarinda	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan memberikan arahan jelas mampu meningkatkan motivasi kerja serta efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.
3.	(Lorenza & Perkasa (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Nusantara Komputer Jakarta	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang memberikan arahan jelas, dukungan, dan penghargaan terhadap prestasi karyawan mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

4.	(Adinda dkk. 2023)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Antam Tbk (UBPE) Pongkor.	Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi serta disiplin yang baik cenderung lebih produktif, tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, dan mampu mencapai target kerja secara optimal.
5.	(Hustia 2020)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan.
6.	(Cahyani dkk. 2025)	Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bale Ayu Resto	Motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi, dipimpin dengan gaya kepemimpinan yang efektif, serta bekerja dalam lingkungan yang nyaman dan kondusif cenderung menunjukkan peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan komitmen terhadap organisasi.

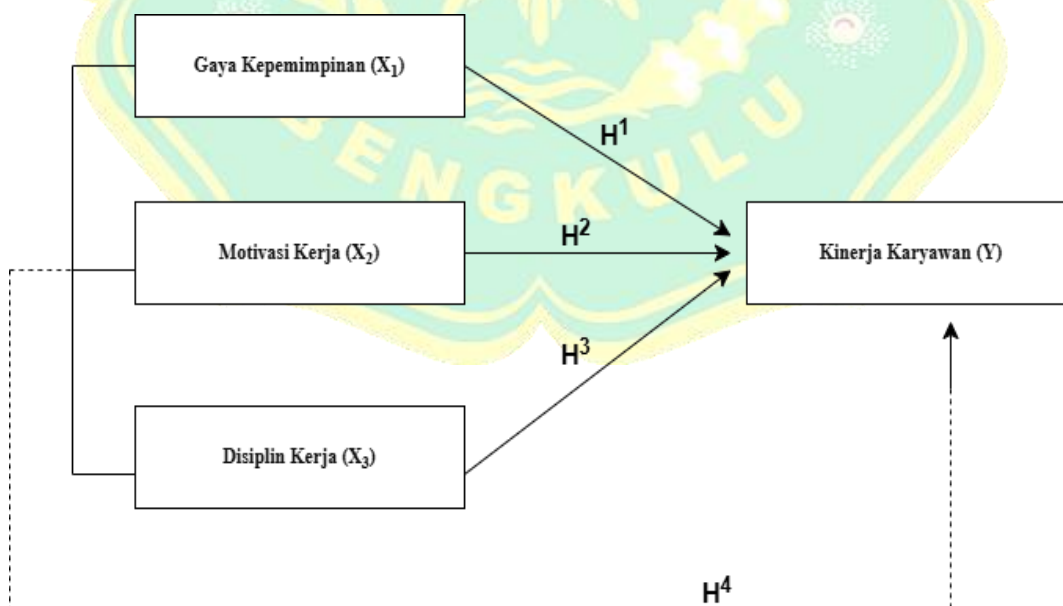
7.	(Deswita dkk. 2025)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Sumedang	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat disiplin yang tinggi, seperti kepatuhan terhadap aturan kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.
8.	(Prasetyo dkk. 2025)	Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Giri Artha Sejahtera Jakarta Barat	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung bekerja lebih teratur dan konsisten, sehingga produktivitas serta kualitas hasil kerja meningkat.
9.	(Alfadhil dkk. 2024)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.	Penerapan disiplin kerja yang baik berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan tanggung jawab, kepatuhan terhadap prosedur, dan pencapaian target organisasi.
10.	(Wulan dkk. 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

11.	(Hidayat dkk. 2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Sukaindah Kecamatan Sukakarya Kabupaten Bekasi	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
-----	---------------------	--	--

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teori, penelitian ini meneliti pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Gaya kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang tinggi, dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan:

X_1 = Variabel Gaya Kepemimpinan

X_2 = Variabel Motivasi Kerja

X_3 = Variabel Disiplin Kerja

→ = Menunjukkan pengaruh variable X terhadap variabel Y secara parsial

--→ = Menunjukkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y secara simultan.

2.4 Definisi Operasional

Definisi operasional diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, mendefinisikan kegiatan, atau memberikan operasionalisasi yang diperlukan untuk mengukur variabel penelitian.

Tabel 2.2
Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan adalah kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai standar dan tujuan organisasi.	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Keandalan 4. Kehadiran 5. Kemampuan Bekerja Sama (Fitri & Saputra, 2026)	Skala Likert (1–5)

Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Gaya kepemimpinan adalah cara, sikap, dan perilaku seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Kemampuan untuk mengambil keputusan 2. Kemampuan dalam memberikan motivasi 3. Kemampuan dalam berkomunikasi 4. Kemampuan dalam mengatur bawahan 5. Kemampuan dalam mengendalikan emosi (Kurniawati, 2025)	Skala Likert (1–5)
Motivasi Kerja (X ₂)	Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan tugas dan mencapai tujuan organisasi secara optimal.	1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan keamanan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri (Calocchio, 2023)	Skala Likert (1–5)
Disiplin Kerja (X ₃)	Disiplin kerja adalah tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku di organisasi, serta konsisten dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.	1. Tingkat kehadiran 2. Tata cara kerja 3. Ketaatan atas atasan 4. Kesadaran kerja 5. Tanggung jawab (Chairani, 2022)	Skala Likert (1–5)

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2023 : 99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditarik rumusan atau dugaan sementara yang diambil sebagai hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁ : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Berlian Utama Motor Kota Bengkulu.
- H₂ : Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Berlian Utama Motor Kota Bengkulu.
- H₃ : Diduga disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Berlian Utama Motor Kota Bengkulu.
- H₄ : Diduga gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Berlian Utama Motor Kota Bengkulu.