

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang dilakukan oleh organisasi dalam mengatur dan mengelola sumber daya yang dimiliki guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam praktiknya, manajemen tidak hanya berkaitan dengan kegiatan administratif, tetapi juga melibatkan pengambilan keputusan, pengoordinasian aktivitas, serta pengendalian terhadap seluruh kegiatan organisasi agar berjalan secara terarah dan sistematis. Selain itu, manajemen juga mencakup berbagai aktivitas yang saling berkaitan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya organisasi dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2021), pada dasarnya memandang manajemen sebagai kegiatan mengoordinasikan dan mengawasi aktivitas kerja orang lain agar seluruh pekerjaan dapat diselesaikan secara efisien dan efektif, yang menunjukkan bahwa manajemen berfokus pada kegiatan mengoordinasikan dan mengawasi aktivitas kerja individu maupun kelompok dalam organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Hal ini menegaskan

bahwa manajemen tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses dalam mengelola aktivitas kerja.

Sejalan dengan itu, manajemen juga dipahami sebagai proses pengelolaan sumber daya organisasi secara optimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budiasa (2021), yang menunjukkan pentingnya peran manajemen dalam memastikan seluruh sumber daya dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Selain itu, manajemen tidak terlepas dari berbagai tantangan akibat dinamika lingkungan organisasi yang terus berkembang, seperti perkembangan teknologi, perubahan kondisi ekonomi, serta meningkatnya tuntutan dari para pemangku kepentingan, sehingga organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan cepat. Oleh karena itu, manajemen perlu bersifat fleksibel dan adaptif dalam menghadapi perubahan yang terjadi, baik dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi.

Dalam perspektif yang digagas oleh Henri Fayol (sebagaimana dirujuk dalam Robbins & Coulter, 2021), stabilitas dan keteraturan aktivitas kelembagaan bertumpu pada lima pilar manajerial terpadu, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemberian komando (*commanding*), penyelarasan (*coordinating*), serta pengawasan (*controlling*).

Kerangka teoritis ini menggarisbawahi bahwa daya saing suatu institusi berakar pada kapabilitas struktural dalam mendayagunakan potensi sumber daya manusia, merancang spesialisasi penugasan, memonitor pelaksanaan tugas di lapangan, serta mengendalikan operasional secara berkesinambungan. Penerapan tata kelola yang tertib dan proporsional tersebut pada akhirnya menjadi katalisator

bagi peningkatan produktivitas sekaligus efisiensi kerja, yang bermuara pada perolehan performa organisasi secara maksimal.

Berdasarkan tinjauan tersebut, dapat disintesis bahwa manajemen merepresentasikan suatu siklus aktivitas terpadu, adaptif, dan sistematis yang berfokus pada pengarahan serta utilisasi seluruh instrumen daya organisasi demi merealisasikan target strategis secara tepat guna dan berhasil guna, sehingga setiap alur operasional dapat terealisasi secara terarah, terukur, dan selaras dengan cetak biru yang telah digariskan.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Carpenter dan Sanders dalam Sadri (2022), fungsi-fungsi manajemen terdiri atas: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Kepemimpinan (*Leading*), dan Pengendalian (*Controlling*).

Berikut adalah uraian dari fungsi manajemen tersebut Sejalan dengan itu, fungsi manajemen juga mencakup aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam mengelola Berikut adalah uraian dari konsep POAC:

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan yang ingin dicapai serta merancang langkah-langkah untuk mencapainya.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun struktur organisasi dan membagi tugas agar tujuan dapat tercapai secara efektif.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Memberikan arahan dan motivasi kepada anggota organisasi agar melaksanakan tugas sesuai dengan rencana.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan agar tetap sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen, baik yang dijelaskan melalui konsep POLC maupun POAC, pada dasarnya memiliki kesamaan sebagai suatu proses yang terintegrasi dalam mengelola dan mengoordinasikan seluruh aktivitas organisasi guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan, karena masing-masing memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Perencanaan menjadi langkah awal dalam menentukan arah dan strategi, pengorganisasian memastikan pembagian tugas dan sumber daya berjalan dengan baik, kepemimpinan atau penggerakan mendorong pelaksanaan kegiatan melalui arahan dan motivasi, serta pengendalian berfungsi untuk menjaga agar seluruh kegiatan tetap sesuai dengan rencana melalui proses evaluasi dan perbaikan. Dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut secara optimal, organisasi diharapkan mampu mengelola sumber daya secara efektif, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal serta mendukung keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Unsur-unsur manajemen merupakan sarana atau alat *tools of management* yang bersifat fundamental dan harus tersedia secara memadai guna menjamin seluruh proses pencapaian tujuan organisasi dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Keberadaan unsur-unsur tersebut menjadi faktor penting dalam mendukung pelaksanaan fungsi manajerial, karena setiap elemen memiliki peran yang saling berkaitan dalam menunjang aktivitas organisasi.

Menurut teori unsur manajemen dari George R. Terry (2021), unsur-unsur manajemen merupakan alat atau sarana utama yang digunakan organisasi dalam menjalankan aktivitas manajerial guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Unsur-unsur tersebut terdiri dari manusia (*man*), uang (*money*), bahan (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), dan pasar (*market*) yang saling berkaitan serta mendukung keberhasilan operasional organisasi. Teori ini menegaskan bahwa setiap unsur memiliki peranan penting dalam mendukung pelaksanaan fungsi manajemen sehingga pengelolaannya harus dilakukan secara optimal.

Berdasarkan penelitian Puspitasari dan Munna (2021), unsur-unsur manajemen terdiri dari beberapa komponen utama yang dikenal dengan konsep 6M yaitu (*man, money, materials, machines, methods, dan market*). Setiap unsur memiliki peran yang berbeda namun saling melengkapi dalam mendukung operasional organisasi. Pengelolaan yang tepat terhadap seluruh unsur tersebut terbukti berpengaruh terhadap efektivitas kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Adapun uraian secara mendalam mengenai masing-masing unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Merupakan unsur yang paling krusial karena manusia berperan sebagai subjek penggerak utama yang merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan seluruh sistem serta teori yang ada didalam organisasi.

2. Uang (*Money*)

Berfungsi sebagai modal operasional, alat tukar, dan instrumen pengukur nilai yang diperlukan untuk membiayai pengadaan peralatan, bahan baku, serta memenuhi kebutuhan finansial operasional lainnya.

3. Fisik/Bahan (*Materials*)

Merupakan sarana fisik atau bahan baku yang dikelola dan diolah melalui proses tertentu guna menghasilkan produk atau jasa berkualitas yang sesuai dengan target perusahaan.

4. Mesin (*Machines*)

Merupakan peralatan berbasis teknologi yang digunakan untuk memberikan dukungan teknis guna mempermudah pekerjaan manusia, meningkatkan kapasitas produksi, serta mencapai efisiensi kerja yang maksimal.

5. Metode (*Methods*)

Merujuk pada tata cara, teknik, atau prosedur kerja sistematis yang ditetapkan sebagai pedoman untuk mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Pasar (*Market*)

Merupakan sasaran akhir dari seluruh aktivitas produksi di mana perusahaan dituntut untuk melakukan analisis pasar secara mendalam agar produk yang dihasilkan relevan dengan kebutuhan dan permintaan konsumen.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa keenam unsur manajemen tersebut saling berkesinambungan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain dalam menjalankan roda organisasi. Keberhasilan suatu manajemen sangat bergantung pada kemampuan manajer dalam mengintegrasikan unsur manusia sebagai pelaksana utama dengan dukungan finansial, material, mesin, serta metode yang tepat untuk menguasai pasar. Ketidakoptimalan dalam pengelolaan salah satu unsur tersebut akan berdampak langsung pada terhambatnya pencapaian tujuan dan efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Fokus tata kelola keorganisasian yang menempatkan pendayagunaan serta pembinaan tenaga kerja sebagai poros utamanya tercermin dalam domain Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), dengan orientasi mendorong produktivitas personel agar berdaya guna dan berhasil guna demi merealisasikan sasaran strategis institusi.

Keberadaan MSDM menempati kedudukan yang sangat esensial, mengingat disiplin ini bersentuhan langsung dengan elemen manusia sebagai subjek penggerak fundamental dalam seluruh denyut operasional entitas

kerja. Menurut Mangkunegara (2021), manajemen sumber daya manusia pada intinya merupakan rangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan atas kegiatan perekrutan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, serta mempertahankan karyawan demi tercapainya tujuan organisasi. Pernyataan ini menunjukkan bahwa Pendekatan dalam tata kelola sumber daya manusia diwujudkan melalui serangkaian tahapan sistematis yang mengintegrasikan seluruh aspek pembinaan serta pendayagunaan tenaga kerja.

Dalam konteks ini, Silaswara dkk. (2021) menjelaskan bahwa manajemen personel mencakup pengelolaan karyawan di dalam organisasi termasuk pengembangan kompetensi, pembinaan sikap kerja, dan peningkatan kinerja agar mereka dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen. Orientasi tata kelola personalia melampaui ranah administrasi ketenagakerjaan semata, melainkan turut mengintegrasikan pembinaan kompetensi serta optimalisasi kapabilitas pegawai secara berkesinambungan.

Melalui pendekatan ini, substansi MSDM dapat diartikulasikan sebagai mekanisme penataan sumber daya manusia yang terencana, di mana pengarahannya aktivitas manajerial difokuskan untuk memacu performa kerja, menanamkan kepatuhan tata tertib, dan mendayagunakan potensi pegawai demi tercapainya visi keorganisasian secara optimal serta berdaya hasil tinggi

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup berbagai fungsi yang berkaitan dengan administrasi personel dalam suatu organisasi, yang memungkinkannya beroperasi secara efektif dan efisien serta mencapai tujuan yang

telah ditetapkan. Menurut Agung Anggoro Seto (2023), fungsi MSDM terdiri dari berbagai aktivitas yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Dalam konteks departemen produksi pada perusahaan manufaktur, fungsi-fungsi berikut adalah yang paling relevan:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini berkaitan dengan proses penentuan jumlah dan kualitas tenaga kerja yang disesuaikan dengan target produksi perusahaan, agar tidak terjadi kekurangan personel di lini produksi.

2. Pengadaan Tenaga Kerja

Meliputi kegiatan perekrutan dan penempatan karyawan pada bagian produksi sesuai dengan kualifikasi teknis yang dibutuhkan untuk mengoperasikan mesin atau alat produksi.

3. Pemberian Kompensasi

Fungsi ini berkaitan dengan pemberian balas jasa kepada karyawan dalam bentuk gaji, upah, maupun tunjangan. Kompensasi yang tepat sangat penting untuk menjaga motivasi kerja karyawan di lingkungan produksi yang memiliki beban kerja tinggi.

4. Pemeliharaan Karyawan

Berfokus pada upaya menjaga kondisi kerja yang baik, termasuk kesehatan dan keselamatan kerja (K3), agar karyawan produksi dapat bekerja secara optimal dan tetap memiliki loyalitas terhadap organisasi.

5. Hubungan Kerja

Fungsi ini bertujuan untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara karyawan dan organisasi. Hubungan yang kondusif di lantai produksi sangat diperlukan untuk menghindari konflik dan meningkatkan semangat kerja tim.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi MSDM tersebut merupakan satu kesatuan proses yang saling terintegrasi dalam operasional perusahaan. Dimulai dari tahap perencanaan yang matang hingga pemeliharaan hubungan kerja yang baik, setiap fungsi memiliki peran krusial dalam memastikan ketersediaan tenaga kerja yang kompeten dan berdedikasi. Keberhasilan dalam mengelola fungsi-fungsi ini secara optimal pada akhirnya akan menjadi landasan utama bagi terciptanya efektivitas kerja serta mendukung pencapaian target produksi perusahaan secara berkelanjutan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM memiliki tujuan utama untuk mengoptimalkan kinerja dan produktivitas karyawan dalam organisasi melalui pengelolaan SDM yang efektif. Tujuan tersebut berkaitan dengan upaya meningkatkan kualitas tenaga kerja serta mendukung pencapaian sasaran organisasi secara keseluruhan. Menurut Yuliantini dan Suryatiningsih (2021), “sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, sehingga pengelolaannya harus dilakukan secara optimal agar tujuan organisasi dapat tercapai”. Penjelasan mengenai tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Karyawan

MSDM bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan hasil kerja karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

2. Mendukung Pencapaian Tujuan Organisasi

MSDM berperan dalam mengarahkan tenaga kerja agar bekerja sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga setiap aktivitas yang dilakukan karyawan memberikan hasil yang efektif dan efisien.

3. Mengoptimalkan Pengelolaan Sumber Daya Manusia

MSDM bertujuan untuk mengelola tenaga kerja secara tepat, baik dalam penempatan maupun pemanfaatannya agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Kerja

MSDM berupaya menciptakan sistem kerja yang efisien sehingga penggunaan SDM dapat dilakukan secara maksimal tanpa adanya pemborosan.

Pencapaian berbagai tujuan MSDM tersebut merupakan faktor penting bagi kelancaran operasional di bagian produksi PT Cisangkan Kota Bandung. Dengan adanya pengelolaan yang berorientasi pada produktivitas dan efisiensi, perusahaan akan lebih mudah dalam mengarahkan karyawan untuk memenuhi target produksi beton yang telah ditentukan setiap bulannya. Hal ini menegaskan bahwa ketepatan dalam menentukan tujuan pengelolaan tenaga kerja akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan secara bersama-sama di lapangan.

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan komponen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi mengarahkan perilaku karyawan agar selaras dengan peraturan dan standar kerja yang berlaku di dalam organisasi. Hal ini mencakup sejauh mana karyawan mematuhi peraturan, kesediaan mereka untuk bertanggung jawab, serta konsistensi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Menurut Sutrisno (2023), disiplin kerja pada dasarnya adalah kesiapan serta kerelaan seseorang dalam mengikuti dan menaati norma-norma yang berlaku di lingkungan kerjanya. Definisi ini menekankan bahwa disiplin bukan sekadar kepatuhan akibat paksaan, melainkan bentuk tanggung jawab individu terhadap tugas yang diberikan.

Berkenaan dengan hal tersebut, temuan Ristiyani et al. (2024) menggarisbawahi bahwa kedisiplinan pegawai memegang posisi sentral dalam mengeskalisasi produktivitas kerja, yang berakar pada ketaatan pada regulasi serta penuntasan tanggung jawab penugasan. Terciptanya pola kerja yang tertib dan keberlangsungan operasional yang stabil merupakan dampak langsung dari implementasi disiplin yang kokoh, yang pada akhirnya mengakselerasi pencapaian tujuan organisasi secara optimal dan berhasil guna.

Kondisi disiplin kerja yang optimal sangat diperlukan pada bagian produksi PT Cisangkan Kota Bandung guna memastikan setiap tahapan operasional berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Dengan adanya kepatuhan karyawan terhadap aturan jam kerja dan prosedur operasional, maka hambatan dalam proses produksi beton dapat dikurangi. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan bukan

hanya sekadar kepatuhan pada aturan perusahaan, melainkan menjadi faktor penggerak utama bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal dalam memenuhi target produksi perusahaan.

2.1.3.2 Aspek-Aspek Disiplin Kerja

Pengukuran terhadap derajat kepatuhan dan integritas perilaku staf saat melaksanakan tanggung jawab fungsionalnya bertumpu pada indikator-indikator dalam aspek disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan sikap karyawan dalam menaati peraturan, melaksanakan tanggung jawab, serta menjaga keteraturan dalam bekerja. Menurut Ariesni dan Asnur (2021), aspek disiplin kerja meliputi unsur ketepatan waktu, ketaatan pada peraturan yang berlaku, serta rasa tanggung jawab dalam menuntaskan pekerjaan. Penjelasan mengenai aspek tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran dan Ketepatan Waktu

Kehadiran menunjukkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap jam kerja yang telah ditetapkan sebagai bentuk komitmen dalam menjalankan tugas secara konsisten.

2. Kepatuhan terhadap Peraturan

Menilai tingkat ketaatan pegawai terhadap ketentuan dan instruksi kerja keorganisasian agar setiap tahapan tugas terlaksana secara tertib sesuai tolok ukur yang digariskan.

3. Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan

Menilai tingkat kesungguhan pegawai saat menuntaskan seluruh beban tugas secara prima agar selaras dengan kuota target capaian perusahaan.

Penjelasan aspek diatas didukung oleh penelitian Pitriyani dan Rani (2025), yang menekankan bahwa penerapan disiplin bukan sekadar mengikuti aturan, melainkan juga mencakup etika kerja yang baik guna menjaga sikap profesional selama bekerja. Oleh karena kedisiplinan yang menyeluruh akan menciptakan pola kerja yang lebih teratur dan berkualitas.

Aspek-aspek tersebut menjadi faktor krusial bagi karyawan di bagian produksi PT Cisangkan Kota Bandung. Dengan memperhatikan kehadiran dan tanggung jawab kerja, setiap kendala dalam proses produksi beton dapat diminimalisir. Disiplin kerja mendorong terciptanya keteraturan kerja serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas secara optimal demi tercapainya target perusahaan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan berbagai aspek yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan saat melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan organisasi. Disiplin kerja tidak muncul secara spontan, melainkan dari dalam diri karyawan. Menurut Pramukty dan Faeni (2022), pemahaman terhadap faktor-faktor tersebut penting bagi organisasi dalam upaya membangun kedisiplinan kerja secara lebih efektif. Adapun faktor-faktor tersebut meliputi:

1. Keteladanan pimpinan

Pimpinan yang menunjukkan sikap disiplin akan mendorong karyawan untuk mengikuti aturan yang berlaku dalam organisasi.

2. Kejelasan aturan

Keberadaan aturan yang jelas memudahkan karyawan dalam memahami standar dan prosedur yang harus dipatuhi.

3. Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan secara konsisten oleh pimpinan akan membantu memastikan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

4. Pemberian sanksi

Penerapan sanksi atau tindakan tegas terhadap pelanggaran aturan dapat meningkatkan kesadaran karyawan untuk bersikap disiplin dalam bekerja.

Penjelasan mengenai faktor-faktor diatas dalam Ginting et al. (2021) yang mengatakan bahwa disiplin juga turut dipengaruhi oleh bagaimana sistem kerja di dalam organisasi itu dijalankan. Sistem kerja yang terstruktur dengan pembagian tugas yang jelas akan memudahkan karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara tertib, sehingga koordinasi antar bagian di lapangan dapat berjalan lebih efektif.

Faktor-faktor ini menjadi landasan penting dalam mengelola tenaga kerja di bagian produksi PT Cisangkan Kota Bandung. Melalui keteladanan pimpinan dan pengawasan yang ketat, perusahaan dapat membangun perilaku disiplin yang kuat guna menekan angka ketidakhadiran karyawan. Penerapan faktor-faktor ini secara konsisten diharapkan mampu meningkatkan efektivitas kerja dan mendukung pencapaian target produksi perusahaan secara berkelanjutan.

2.1.3.4 Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja merupakan tolok ukur yang digunakan untuk menilai tingkat kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan organisasi. Disiplin tidak hanya tercermin dari kepatuhan terhadap aturan, tetapi pada dari perilaku kerja yang menunjukkan tanggung jawab, keteraturan, serta konsistensi dalam menjalankan pekerjaan. Menurut Yuliantini dan Suryatiningsih (2021), indikator disiplin kerja menjadi dasar penting dalam menilai perilaku kerja karyawan secara objektif. Indikator tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu

Menggambarkan kesiapan serta kapabilitas personel dalam mematuhi jam kehadiran kerja, menjalankan aktivitas operasional berlandaskan jadwal baku, dan merampungkan seluruh tanggung jawab penugasan sebelum batas akhir waktu yang disepakati.

2. Kepatuhan terhadap peraturan

Menunjukkan sejauh mana karyawan menaati kebijakan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan organisasi tanpa melakukan pelanggaran yang dapat menghambat operasional.

3. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Mencerminkan kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai kewajiban, menjaga kualitas hasil kerja, serta siap mempertanggungjawabkan setiap tugas yang dikerjakan.

Penjelasan indikator diatas diperkuat oleh penelitian Fitrian dan Astria (2024) yang menyatakan bahwa penerapan disiplin secara konsisten akan mendorong kinerja organisasi menjadi lebih optimal. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut bukan hanya sekadar aturan formal, melainkan instrumen untuk memastikan setiap SDM bekerja secara produktif.

Bagi bagian produksi PT Cisangkan Kota Bandung, indikator-indikator ini sangat penting untuk dipantau secara berkala. Ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap prosedur kerja pada proses produksi beton sangat menentukan keberhasilan pencapaian target harian perusahaan. Dengan menerapkan indikator disiplin kerja yang jelas, diharapkan setiap hambatan operasional dapat diminimalisir sehingga efektivitas kerja karyawan tetap terjaga dengan baik.

2.1.3.5 Landasan Teoretis Disiplin Kerja

Dalam kajian manajemen yang mendasari penegakan disiplin kerja adalah Teori Hot Stove Rule (Aturan Kompor Panas) yang dikembangkan oleh Douglas McGregor (dalam Robbins & Coulter, 2021). Teori ini menganalogikan aturan organisasi dan sanksi disiplin seperti sebuah kompor panas; siapa pun yang menyentuhnya akan merasakan konsekuensi yang pasti dan logis.

Pendekatan ini menekankan bahwa disiplin harus bersifat mendidik dan objektif melalui empat prinsip utama sebagai berikut:

1. Peringatan (*Warning*) Prinsip ini menyatakan bahwa setiap individu dalam organisasi harus mengetahui aturan dan konsekuensi pelanggaran secara jelas sebelum tindakan pendisiplinan dilakukan. Seperti halnya panas yang terpancar dari kompor, aturan harus memberikan sinyal peringatan dini

sehingga karyawan memiliki kesempatan untuk menghindari perilaku yang melanggar standar organisasi.

2. Segera (*Immediate*) Tindakan pendisiplinan harus dilakukan sesegera mungkin setelah pelanggaran terjadi. Semakin cepat sanksi diberikan, maka individu akan semakin kuat menghubungkan antara perilaku salah yang dilakukan dengan konsekuensi yang diterima. Hal ini bertujuan agar pelanggaran atau kelalaian tidak berlarut-larut dan tidak dianggap sebagai hal yang wajar.
3. Konsisten (*Consistent*) Penegakan aturan harus bersifat tetap dan stabil. Setiap kali seseorang melakukan pelanggaran yang sama, sanksi yang diberikan harus selalu sama. Konsistensi ini sangat penting untuk membangun kepercayaan karyawan terhadap sistem keadilan organisasi, sehingga setiap individu memahami bahwa aturan berlaku tanpa adanya fluktuasi dalam pelaksanaannya.
4. Impersonal Sanksi diberikan secara objektif berdasarkan perilaku atau kesalahan yang dilakukan, bukan berdasarkan penilaian subjektif terhadap pribadi individu. Tindakan pendisiplinan harus ditujukan kepada pelanggaran itu sendiri tanpa memandang jabatan, hubungan senioritas, atau kedekatan personal. Prinsip ini bertujuan untuk menjaga profesionalisme dan memastikan bahwa setiap personel tetap fokus pada standar kerja yang telah ditetapkan.

2.1.4 Beban Kerja.

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja.

Beban kerja diposisikan sebagai kuantitas rangkaian instruksi kerja yang harus dituntaskan oleh tenaga kerja dalam rentang waktu yang disepakati, dengan mengacu pada standar operasional kelembagaan. Keadaan tersebut menggambarkan proporsi volume pekerjaan yang diemban personel serta menjadi indikator fundamental guna mengukur tingkat efektivitas utilisasi SDM di perusahaan. Menurut Budiasa (2021), beban kerja didefinisikan sebagai “serangkaian tugas yang harus diselesaikan oleh unit organisasi atau pemangku jabatan dalam jangka waktu tertentu.”

Penjabaran mengenai dimensi beban kerja tersebut dapat diuraikan melalui beberapa indikator operasional. Indikator-indikator utama yang menjadi tolak ukur dalam variabel ini meliputi:

1. Target yang harus dicapai

Merupakan kuantitas *output* atau hasil kerja yang ditetapkan perusahaan dalam satu periode tertentu.

2. Kondisi pekerjaan

Mencakup kompleksitas tugas dan tingkat konsentrasi yang dibutuhkan saat melaksanakan aktivitas kerja.

3. Penggunaan waktu kerja

Merujuk pada efektivitas durasi waktu yang tersedia dibandingkan dengan volume tugas yang diberikan kepada karyawan.

Penjelasan tersebut didukung oleh hasil penelitian Joesyiana et al. (2022). yang menyatakan bahwa beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan dapat menyebabkan turunnya produktivitas tenaga kerja serta hasil kerja yang kurang optimal. Hal ini menunjukkan bahwa keselarasan antara beban kerja dan kemampuan individu sangatlah penting untuk keberhasilan pencapaian tujuan.

Berdasarkan uraian tersebut, pengelolaan beban kerja merupakan elemen krusial bagi bagian produksi beton di PT Cisangkan Kota Bandung guna mencegah terjadinya kelelahan berlebih (*burnout*). Mengingat target produksi yang cukup tinggi setiap bulannya, penyeimbangan beban kerja yang profesional sangat diperlukan untuk mendukung tercapainya target perusahaan sekaligus menjaga kesejahteraan tenaga kerja sebagai aset utama organisasi dalam jangka panjang.

2.1.4.2 Dimensi Beban Kerja

Dimensi beban kerja merupakan sekumpulan indikator yang digunakan untuk membedah aspek-aspek pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan, baik secara fisik maupun mental. Menurut Mangkunegara (2021), dimensi beban kerja yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas karyawan meliputi:

1. Target yang Harus Dicapai

Mencakup kuantitas *output* atau volume hasil kerja yang ditetapkan oleh perusahaan untuk diselesaikan oleh karyawan dalam satu periode tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup rincian mengenai kompleksitas tugas, tingkat ketelitian yang dibutuhkan, serta keadaan lingkungan tempat karyawan melaksanakan aktivitas kerja.

3. Penggunaan Waktu Kerja

Mencakup efektivitas durasi waktu yang tersedia dibandingkan dengan banyaknya rangkaian tugas operasional yang harus diselesaikan secara berkualitas.

Penjelasan mengenai dimensi tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Dewi et al. (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja merupakan kesenjangan antara tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dengan kapasitas atau kemampuan kerja yang dimiliki karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan dalam mengukur dimensi beban kerja melalui analisis beban kerja fisik dan mental menjadi landasan penting bagi bagian produksi di PT Cisangkan Kota Bandung untuk menjaga kualitas hasil produksi beton secara berkelanjutan. Melalui identifikasi dimensi yang akurat, perusahaan dapat melakukan penugasan tugas yang sesuai dengan kompetensi guna mendukung efektivitas organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

2.1.4.3 Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana tugas-tugas yang diberikan telah sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh karyawan. Menurut Mangkunegara (2021), terdapat beberapa indikator beban kerja seorang karyawan, yaitu:

1. Beban Kerja Fisik

Mencakup tuntutan tugas yang memerlukan energi fisik, seperti kelelahan otot, kondisi lingkungan kerja, serta frekuensi aktivitas fisik yang dilakukan selama jam kerja.

2. Beban Kerja Mental

Mencakup tingkat konsentrasi, pengambilan keputusan, serta tanggung jawab psikologis dalam menyelesaikan tugas-tugas yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi.

Penjelasan indikator tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Fitriani dan Astria (2024) yang menyatakan bahwa penerapan indikator beban kerja secara konsisten akan mendorong kinerja yang lebih optimal melalui penetapan batas kapasitas maksimal bagi karyawan. Menjelaskan dengan mengetahui indikator, perusahaan dapat menghindari adanya tumpang tindih tugas yang dapat memicu penurunan fokus karyawan.

Bagi bagian produksi di PT Cisangkan Kota Bandung, pemantauan terhadap indikator beban kerja fisik dan mental sangat penting dilakukan secara berkala. Mengingat proses produksi beton melibatkan penggunaan mesin dan ketelitian teknis, keseimbangan beban kerja akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian target harian tanpa mengabaikan faktor kesehatan dan keselamatan kerja karyawan di lapangan.

2.1.4.4 Landasan Teoretis Beban Kerja

Teori Tuntutan-Kontrol Pekerjaan (*Job Demand-Control Theory*) yang

dikembangkan oleh Robert Karasek dalam Robbins dan Coulter (2021) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan hasil interaksi dinamis antara tuntutan tugas (*job demands*) dan kendali kerja (*job decision latitude*). Fokus utama teori ini bukan hanya pada seberapa berat tugas yang diberikan, melainkan pada bagaimana kapasitas individu dalam mengelola tuntutan tersebut melalui kewenangan yang dimiliki.

Dalam kerangka teori ini, terdapat dua dimensi utama yang menentukan kondisi psikologis dan fisik pekerja:

1. Tuntutan Pekerjaan (*Demands*): Menggambarkan ketegangan psikologis yang timbul akibat akumulasi volume penugasan, tuntutan ritme kerja yang cepat, serta penetapan kuota output yang wajib dipenuhi dalam batas durasi tertentu.
2. Kendali Kerja (*Control*): Merujuk pada sejauh mana karyawan memiliki kewenangan atau kendali untuk mengambil keputusan sendiri dalam mengatur metode kerja, menggunakan keterampilan mereka, serta menentukan jadwal penyelesaian tugas.

Secara teoretis, kondisi kerja yang paling berisiko menimbulkan dampak negatif adalah situasi tekanan tinggi (*high strain*). Hal ini terjadi apabila karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang sangat besar namun hanya memiliki tingkat kendali atau otonomi yang sangat rendah.

Ketidakseimbangan ini menciptakan tekanan mental dan fisik yang signifikan, karena pekerja tidak memiliki ruang untuk menyesuaikan ritme kerja dengan kapasitas pribadi mereka. Akibatnya, kondisi ini dapat menurunkan tingkat

konsentrasi dan stamina pekerja, yang secara jangka panjang berpotensi menghambat produktivitas serta efektivitas dalam mencapai hasil kerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan perwujudan dari hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas-tugas operasionalnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Robbins dan Judge dalam (Zakaria dan Irhamullah, 2025), kinerja adalah “Hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya berdasarkan kriteria spesifik yang berlaku untuk aktivitas tertentu.” Definisi ini menegaskan bahwa setiap capaian kinerja harus tunduk pada kriteria evaluasi yang jelas agar dapat dinilai secara objektif sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing.

Berdasarkan kriteria kinerja tersebut, maka pencapaian hasil kerja pada bagian produksi di PT Cisangkan Kota Bandung dapat diuraikan melalui poin-poin sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Menunjukkan tingkat ketelitian karyawan dalam proses pencetakan produk beton agar sesuai dengan standar mutu teknis dan meminimalisir produk cacat.

2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan volume produk beton yang dihasilkan oleh karyawan dalam satu periode jam kerja harian guna memastikan seluruh target produksi terpenuhi sesuai dengan jadwal pesanan konsumen.

3. Tanggung Jawab

Menunjukkan kesungguhan karyawan dalam mengoperasikan mesin produksi serta kepatuhan terhadap prosedur operasional demi kelancaran alur kerja dan keselamatan di area pabrik.

Penjelasan mengenai poin-poin kriteria diatas diperkuat oleh hasil penelitian Pitriyani dan Rani (2025) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang yang diukur berdasarkan kecakapan, pengalaman, serta kesungguhan dalam memanfaatkan waktu yang tersedia. Keselarasan antara perspektif teoritis Robbins dan Judge dengan temuan dalam penelitian terbaru tersebut menunjukkan adanya landasan fundamental yang kokoh dalam mendefinisikan keberhasilan kerja. Prinsip mengenai pentingnya kriteria terukur yang dikemukakan dalam teori tersebut terjustifikasi oleh fakta lapangan, yang menegaskan bahwa kinerja bukan sekadar penyelesaian tugas rutin, melainkan pencapaian mutu yang selaras dengan tujuan strategis perusahaan.

Singkatnya, kinerja adalah pencapaian hasil kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif, yang terukur berdasarkan kriteria pekerjaan yang berlaku. Bagi PT Cisangkan Kota Bandung, pemenuhan kriteria kinerja yang optimal pada setiap lini produksi menjadi kunci utama dalam menjaga keberlangsungan operasional serta menjamin kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk beton yang dihasilkan.

2.1.5.2 Komponen-Komponen Kinerja Karyawan

Komponen kinerja merupakan elemen-elemen fundamental yang membentuk keseluruhan hasil kerja individu dalam suatu organisasi. Berdasarkan

kajian literatur yang dilakukan oleh Mangasi dan Hia (2024), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai berdasarkan integrasi beberapa komponen utama yang saling berkaitan, yaitu:

1. Kecakapan dan Kompetensi

Mencakup pengetahuan serta keterampilan teknis yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas operasional. Di PT Cisangkan Kota Bandung, komponen ini sangat menentukan kualitas hasil produksi, dimana karyawan bagian produksi harus memiliki kecakapan dalam mengoperasikan alat cetak beton secara akurat agar produk yang dihasilkan memenuhi standar spesifikasi dan meminimalisir kegagalan teknik.

2. Motivasi Kerja

Merupakan dorongan internal yang kuat dari dalam diri individu untuk menampilkan performa maksimal demi kemajuan perusahaan. Pada bagian produksi PT Cisangkan Kota Bandung, motivasi ini tercermin dari kesungguhan dan semangat karyawan dalam mengejar target produksi harian yang telah ditetapkan guna menjamin ketersediaan stok barang sesuai jadwal pesanan.

3. Kesanggupan dan Etika Kerja

Mencakup komitmen karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh integritas selama waktu kerja efektif yang tersedia. Di PT Cisangkan Kota Bandung, hal ini berkaitan dengan kedisiplinan karyawan dalam menjaga kelancaran alur produksi serta kepatuhan

terhadap prosedur operasional di area pabrik demi tercapainya efisiensi kerja yang optimal.

Sinergi antara kecakapan individu, motivasi yang tinggi, serta dukungan lingkungan kerja yang efektif secara nyata akan meminimalisir terjadinya kesalahan dalam proses pekerjaan. Integrasi dari berbagai komponen tersebut memastikan bahwa setiap kontribusi yang diberikan oleh karyawan dapat terukur secara kualitas maupun kuantitas, sehingga setiap aktivitas operasional tetap selaras dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan tinjauan tersebut, dapat disimpulkan bahwa komponen-komponen kinerja ini menjadi parameter kunci dalam menentukan efektivitas kerja tenaga kerja. Bagi PT Cisangkan Kota Bandung, pengelolaan motivasi dan kompetensi karyawan pada bagian produksi menjadi prasyarat mutlak untuk menjaga kualitas produk beton tetap unggul serta memastikan seluruh target operasional harian dapat tercapai secara maksimal.

2.1.5.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja berfungsi sebagai instrumen pengukuran konkret dalam menilai sejauh mana capaian tugas tenaga kerja selaras dengan standar mutu institusi. Eksistensi performa kerja yang optimal memegang peranan krusial sebagai aset kunci dalam mendorong produktivitas dan keberhasilan tujuan strategis perusahaan (Silaen et al., 2021).

Berdasarkan kerangka teori tersebut, parameter yang dimanfaatkan untuk mengukur kinerja karyawan tetap pada bagian produksi beton PT Cisangkan Kota

Bandung dirumuskan sebagai berikut:

1. Kualitas Hasil Kerja

Mencakup tingkat ketelitian dan nilai sikap yang ditunjukkan oleh karyawan sehingga hasil pekerjaan memenuhi standar mutu yang ditetapkan organisasi. Di PT Cisangkan Kota Bandung, hal ini diukur melalui kerapihan produk beton dan ketiadaan cacat produksi pada hasil akhir proses pencetakan.

2. Kuantitas Hasil Kerja

Mencakup volume atau banyaknya hasil pekerjaan yang diselesaikan dalam satuan waktu tertentu untuk memenuhi target produktivitas. Di PT Cisangkan Kota Bandung, indikator ini berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam mencapai target jumlah produksi beton harian yang telah ditentukan secara konsisten.

3. Ketepatan Jangka Waktu

Mencakup kemampuan karyawan dalam memanfaatkan durasi operasional secara efektif untuk merampungkan tanggung jawab sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan. Hal ini tercermin dari ketepatan waktu penyelesaian instruksi kerja harian di lini produksi PT Cisangkan Kota Bandung agar tidak terjadi penundaan pengiriman barang.

4. Tingkat Kehadiran

Mencakup komitmen dan kedisiplinan individu untuk hadir tepat waktu guna memastikan seluruh proses operasional berjalan lancar. Di PT

Cisangkan Kota Bandung, kehadiran yang konsisten menjadi faktor krusial agar alur produksi beton tidak terhambat oleh kekosongan personel di lapangan.

Berlandaskan hasil penelitian Lestira et al. (2021), ditegaskan bahwa implementasi *Key Performance Indicator* (KPI) memiliki urgensi sebagai instrumen pengukuran parametrik dalam mengevaluasi efektivitas pencapaian target instansi. Sinergi antara standar kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu tersebut menjamin setiap kontribusi individual dapat dievaluasi secara objektif, yang pada akhirnya berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen untuk mendukung stabilitas operasional perusahaan secara komprehensif

Berdasarkan integrasi antara perspektif teoritis dan temuan empiris diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja merupakan parameter esensial bagi PT Cisangkan Kota Bandung dalam membangun ekosistem kerja profesional yang berorientasi pada hasil. Pemantauan yang konsisten terhadap indikator-indikator tersebut memberikan landasan strategis bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas serta menjaga daya saing mutu produk beton di pasar industri.

2.1.6.1 Keterkaitan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2019) dalam (Anggraini dan Nusraningrum, 2024) "Disiplin kerja yang baik Peningkatan performa pegawai dan percepatan perwujudan visi perusahaan berakar pada iklim kerja yang kondusif, sementara defisit kedisiplinan terbukti menekan efektivitas operasional serta melahirkan disparitas yang memperlambat laju pencapaian target organisasi. Tingkat kepatuhan yang prima merefleksikan integritas moral serta kesiapan individu untuk tunduk pada

norma dan kebijakan perusahaan. Ketiadaan kultur disiplin yang memadai pada akhirnya menyulitkan korporasi dalam merealisasikan arah strategisnya.

Hal ini diperkuat oleh simpulan riset Sutrisno et al. (2022) yang membuktikan adanya arah pengaruh positif serta signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ Karawang. Fakta tersebut menunjukkan bahwa kedisiplinan bertindak sebagai variabel penentu yang dominan, di mana setiap dorongan peningkatan disiplin berdampak langsung pada kenaikan efektivitas kerja. Dengan demikian, semakin kokoh standarisasi disiplin yang ditegakkan perusahaan, semakin maksimal pula output kerja yang dipersembahkan oleh karyawan.

2.1.6.2 Keterkaitan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Kurniawan dan Uswatun dalam (Bahiyah dan Chasanah, 2025) Beban kerja pada dasarnya mengacu pada sejauh mana kapasitas seorang karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya, yang ditentukan oleh banyaknya pekerjaan serta batas waktu yang telah ditetapkan. Kesesuaian antara beban kerja dan kemampuan karyawan menjadi faktor krusial bagi efektivitas individu dalam menuntaskan tugas-tugas yang diberikan.

Hasil penelitian Indrayana dan Putra (2024) mengungkapkan beban kerja tersebut berdampak negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan atau tidak proporsional dapat menurunkan produktivitas dan menghambat pencapaian tujuan operasional perusahaan. Sebaliknya, pembagian beban kerja yang tepat dan selaras dengan kapasitas, individu akan mendukung

stabilitas kinerja serta membantu organisasi dalam mengoptimalkan SDM secara efektif.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Identitas Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Juana et al. (2023). <i>Effect of Workload, Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance.</i>	Motivasi Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Beban kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana pembagian tugas yang tepat dan kedisiplinan menjadi kunci efektivitas kerja organisasi.
2.	Ginting et al. (2021). <i>Effect of Work Discipline, Communication, and Compensation on Employee Performance at PT. Indo Makmur Berdikari</i>	Disiplin Kerja (X1), Komunikasi (X2), Kompensasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin kerja, komunikasi, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan.
3.	Pratama et al. (2023). <i>The Effect Of Communication, Work Discipline And Compensation On Employee Performance At PT. Indopos Indonesia.</i>	Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Kompensasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Komunikasi, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.
4.	Sutrisno et al. (2022). <i>Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT XYZ di Karawang.</i>	Disiplin Kerja (X1), Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur, menunjukkan bahwa ketaatan pada aturan perusahaan meningkatkan capaian kerja karyawan.
5.	Pramularso, E. Y. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Yabeta Indonesia Kota Depok.	Disiplin Kerja (X1), Kinerja Karyawan (Y)	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan maka semakin optimal dan efektif kinerja yang dihasilkan.

Bersambung

Sambungan

6.	Joesyiana et al. (2022). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Beban Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana pemberian beban kerja yang tidak proporsional atau berlebih cenderung menurunkan performa kerja individu.
----	--	--	--

Sumber: Data diolah (2026)

2.3 Kerangka Pemikiran

MSDM memegang peranan vital dalam memastikan setiap individu dalam organisasi memberikan kontribusi terbaiknya. Menurut Mangkunegara (2021), pada dasarnya dipahami sebagai rangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pemantauan terhadap kegiatan perekrutan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, dan retensi karyawan demi tercapainya tujuan organisasi. operasional perusahaan, MSDM berupaya menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja agar setiap penggunaan SDM dapat dilakukan secara maksimal tanpa adanya pemborosan. Fokus utama dalam kerangka ini adalah bagaimana kedisiplinan dan pengaturan beban kerja mampu membentuk hasil kerja yang sesuai dengan standar organisasi.

Disiplin kerja bukan sekadar kepatuhan pada aturan, melainkan faktor penggerak utama bagi karyawan untuk mencapai performa yang optimal. Menurut Sutrisno (2019) dalam (Anggraini dan Nusraningrum, 2024), disiplin kerja yang baik pada intinya akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih cepat, sebaliknya disiplin yang rendah akan menurunkan kinerja karyawan dan menjadi penghambat yang memperlambat tercapainya tujuan organisasi.

Secara logika, penerapan disiplin yang konsisten akan mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal karena setiap individu bekerja dengan pola yang teratur dan berkualitas. Hal ini dibuktikan secara empiris oleh Sutrisno et al. (2022) yang menegaskan bahwa variabel disiplin kerja memiliki kontribusi nyata dalam menentukan capaian hasil kerja, dimana setiap peningkatan pada aspek kedisiplinan akan berdampak langsung pada kenaikan performa kerja.

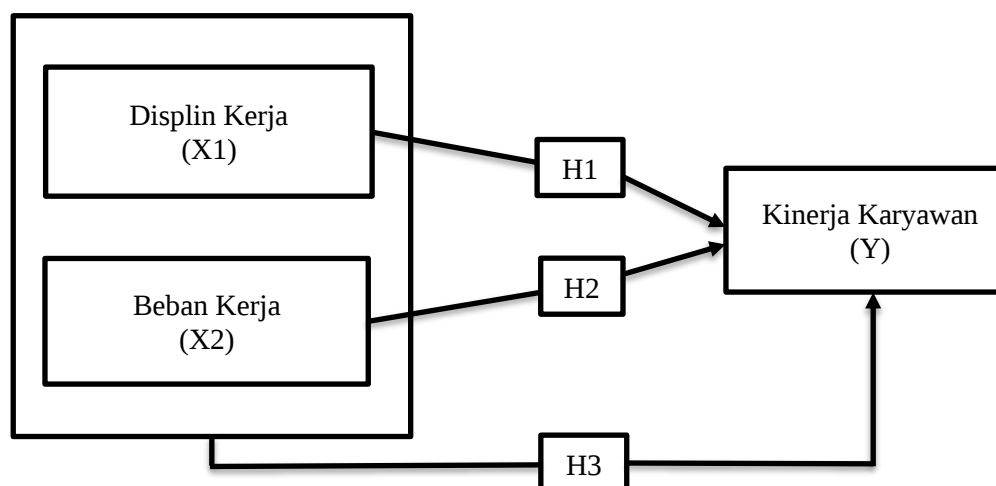
Beban kerja merupakan variabel yang menentukan efektivitas penggunaan SDM di lingkungan perusahaan. Menurut Kurniawan dan Uswatun dalam (Bahiyah dan Chasanah, 2025), beban kerja dapat dipahami sebagai tingkat kapasitas seorang pekerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugasnya, yang tercermin dari jumlah pekerjaan dan batas waktu yang tersedia. Keselarasan antara volume tugas dengan kemampuan pekerja sangat menentukan efektivitas individu dalam merampungkan tanggung jawab yang diberikan.

Keterkaitan ini menjelaskan bahwa keselarasan antara volume tugas dan kemampuan individu sangat menentukan keberhasilan pencapaian target. Beban kerja yang tidak proporsional atau berlebihan memiliki pengaruh negatif dan signifikan, yang berarti kondisi tersebut berpotensi menurunkan produktivitas serta menghambat pencapaian target operasional perusahaan secara keseluruhan.

Secara simultan, disiplin kerja dan beban kerja berperan sebagai variabel kunci yang menentukan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja dalam suatu organisasi. Sinergi antara tingkat kepatuhan karyawan terhadap prosedur (disiplin) dengan pembagian tugas yang terukur (beban kerja) akan meminimalisir hambatan operasional sehingga efektivitas kerja tetap terjaga dengan baik.

Kedua variabel tersebut memegang peranan penting dalam kelancaran proses produksi serta keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Indriani et al. (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja dan beban kerja. Dalam konteks penelitian ini, kedua variabel tersebut menjadi fokus kajian untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi beton PT Cisangkan Kota Bandung. Oleh karena itu, hubungan antar variabel tersebut dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data diolah (2026)

Keterangan:

H1: Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H2: Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H3: Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Menurut Sugiyono (2024), hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban yang sifatnya sementara atas rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah tersebut dinyatakan dalam bentuk kalimat tanya. Hipotesis disebut bersifat sementara Penegasan tersebut berlandaskan pada fakta bahwa jawaban tentatif ini disandarkan pada premis teoritis yang relevan, bukan dari analisis data empiris hasil observasi. Mengacu pada kerangka konseptual beserta model visual yang telah dijelaskan, peneliti merumuskan hipotesis kerja sebagai berikut:

H1: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial pada Bagian Produksi Beton PT Cisangkan Kota Bandung.

H2: Diduga Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial pada Bagian Produksi Beton PT Cisangkan Kota Bandung.

H3: Diduga Disiplin Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan pada Bagian Produksi Beton PT Cisangkan Kota Bandung.