

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan suatu kajian yang menguraikan hubungan antara variabel penelitian berdasarkan pendapat dan hasil dari suatu penelitian.

Berikut penelitian terdahulu yang di gunakan sebagai acuan penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Eris Harismasakti & Nardi (2024)	Pengaruh Kepuasan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di instansi Pemerintahan Daerah (Indonesia)	Kepuasan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2.	Aura Febriyanti, Syaiful Amri & Putri R. K. S. (2024)	Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> . pada kantor Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional(BKKBN) Kab. Dompu.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel intervening, yaitu memperkuat pengaruh motivasi dan disiplin terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3.	Regita Cahyani (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Budiwijaya <i>Education Center</i>	Secara parsial, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan disiplin kerja tidak signifikan. Namun secara simultan ketiga variabel berpengaruh signifikan dengan kontribusi 73,3%.
4.	Nazil, F.I., dkk. (2025)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Wilayah Kecamatan Kepanjen Kabupaten Malang	Motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
5.	Sugiarto, A. A. P., & Atmajawati, Y. (2025),	Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Tandes Surabaya.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Tandes Surabaya.
6.	Ahda, S., dkk. (2024)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja PNS di Kementerian Perdagangan RI	Motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Dahlan Ramdhani & Kurnia Maulana (2023)	Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota	Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai.

		Bandung	
--	--	---------	--

Sumber: Diolah Oleh Peneliti Dan Berbagai Jurnal (2026)

Berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, terdapat persamaan antara penelitian ini dengan beberapa penelitian sebelumnya, yaitu sama-sama mengkaji pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Eris Harismasakti & Nardi (2024), Nazil dkk. (2025), serta Ahda dkk. (2024) menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan lainnya terletak pada penggunaan pendekatan kuantitatif dan analisis regresi sebagai alat analisis data.

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada objek dan lokasi penelitian, yaitu penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada instansi dan perusahaan yang berbeda. Selain itu, beberapa penelitian terdahulu menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi, sedangkan penelitian ini tidak menggunakan variabel tersebut, melainkan menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel independen. Perbedaan lainnya terdapat pada karakteristik responden, waktu penelitian, serta kondisi organisasi yang diteliti.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan dalam menaati aturan, prosedur, serta norma yang berlaku di tempat kerja. Dengan adanya disiplin kerja, suasana kerja menjadi lebih tertib, pekerjaan dapat diselesaikan sesuai target, dan tujuan organisasi lebih mudah tercapai.

Menurut (S.P Hasibuan, 2021) menyatakan “Disiplin kerja merupakan ketersediaan dan kesadaran seorang pegawai untuk mengikuti peraturan dan norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi.” Artinya, disiplin kerja tidak hanya sebatas kepatuhan formal, tetapi juga menunjukkan sikap kesadaran dari dalam diri pegawai untuk menaati aturan tanpa harus dipaksa. Disiplin yang baik akan menciptakan ketertiban, meningkatkan tanggung jawab, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Sutrisno E. (2019:85) menyatakan bahwa “Disiplin kerja di kalangan pegawai sangat perlu dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi perusahaan akan sulit dicapai bila tidak ada disiplin kerja”.

Disiplin mencerminkan sejauh mana seorang individu mampu menaati peraturan, norma, serta tanggung jawab yang berkaitan dengan pekerjaannya. Menurut Nurjaya (2021) pentingnya kedisiplinan kerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan dapat dilihat dari upaya pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh, yang menjadi kunci dalam menggapai tujuan yang telah diputuskan

sebelumnya. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki atribut penting untuk memelihara efisiensi dan produktivitas dalam lingkungan kerja (Rialmi, 2020).

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi. Menurut Hasibuan (2021) dan Rivai (2020), faktor utama yang memengaruhi disiplin kerja meliputi keteladanan pimpinan, sanksi atau hukuman, keadilan organisasi, pengawasan pimpinan, motivasi dan kesadaran diri, serta lingkungan kerja dan budaya organisasi. Pimpinan yang memberi contoh disiplin dan menegakkan aturan dengan adil akan menumbuhkan sikap patuh pada bawahan. Penerapan sanksi yang tegas juga membuat pegawai lebih berhati-hati dan taat terhadap peraturan.

Selain itu, pengawasan yang konsisten dan motivasi kerja yang tinggi dapat memperkuat kesadaran individu untuk bertanggung jawab terhadap tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif serta budaya organisasi yang positif turut mendorong terbentuknya kedisiplinan yang berkelanjutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor kepemimpinan, sistem organisasi, dan kesadaran pribadi pegawai.

3. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja adalah untuk menciptakan keteraturan, kepatuhan, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas agar kegiatan

organisasi dapat berjalan efektif dan efisien. Menurut Hasibuan (2021), disiplin kerja bertujuan membentuk perilaku pegawai agar menaati semua peraturan dan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan adanya disiplin, pegawai akan bekerja lebih tertib, mematuhi jadwal, serta melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Selain itu, disiplin juga berfungsi untuk menumbuhkan kesadaran, motivasi, dan rasa tanggung jawab individu terhadap pekerjaan yang diemban.

Menurut Sutrisno (2019), tujuan utama penerapan disiplin adalah terciptanya kondisi kerja yang harmonis, meningkatnya produktivitas, serta tercapainya tujuan organisasi secara optimal. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan dalam menjaga keteraturan, tetapi juga bagi pegawai dalam membangun sikap profesional dan etos kerja yang tinggi.

2.2.2 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berusaha dalam mencapai tujuan tertentu di tempat kerja. Motivasi kerja adalah Pilihan perilaku yang diambil seseorang dalam bekerja, baik yang benar maupun yang salah, mencerminkan arah tindakan mereka (Adhari, 2021). Motivasi memiliki peran krusial karena mendorong, mengarahkan, dan memacu perilaku seseorang untuk bekerja keras dengan antusiasme, demi mencapai hasil yang optimal (Putra & Fernos, 2023). Adanya motivasi yang diberikan

kepada pegawai adalah satu dari faktor yang mempengaruhi kinerja bagi yang dapat meningkatkan kinerja.

Motivasi kerja merupakan faktor atau dorongan pendorong individu dalam melaksanakan suatu tindakan (Shihab dkk, 2022). Menurut Sarumaha dalam (Mubarokh, 2024), motivasi kerja digunakan sebagai alat untuk meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja, meningkatkan produktivitas kerja, menciptakan rasa cinta pegawai terhadap pekerjaannya, dan meningkatkan kontribusi pegawai terhadap perusahaan. Motivasi adalah faktor-faktor yang ada disetiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola (Sidabutar et al., 2020). Menurut Rivai dalam (Prabowo, 2020), terdapat tiga faktor sumber motivasi, yaitu: (1) peluang untuk berkembang dalam perusahaan, (2) jenis atau sifat dari pekerjaan, dan (3) rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang mendorong semangat serta keinginan seseorang untuk bekerja lebih baik. Menurut Mangkunegara (2019) dan Rivai (2020), faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja meliputi kebutuhan fisiologis seperti gaji dan fasilitas kerja, rasa aman, hubungan sosial yang harmonis, penghargaan dan pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk berkembang, gaya kepemimpinan, serta lingkungan kerja yang nyaman.

Pegawai akan lebih termotivasi apabila kebutuhan dasarnya terpenuhi, memiliki hubungan kerja yang baik, mendapat penghargaan, dan memiliki atasan yang adil serta mendukung. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya bergantung pada imbalan materi, tetapi juga pada kondisi psikologis dan lingkungan kerja yang positif.

3. Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi kerja adalah untuk menumbuhkan dorongan dari dalam diri pegawai agar bekerja dengan semangat, berprestasi, dan berkomitmen terhadap organisasi. Menurut Robbins & Judge (2020), motivasi bertujuan mengarahkan perilaku individu agar selaras dengan sasaran organisasi melalui peningkatan intensitas, arah, dan ketekunan kerja. Sopiah (2021) menambahkan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta mengurangi tingkat absensi dan stres kerja di lingkungan organisasi.

Demikian pula, penelitian Hartono & Wulandari (2023) menegaskan bahwa tujuan utama motivasi kerja bukan hanya untuk meningkatkan hasil kerja, tetapi juga menciptakan suasana kerja positif yang mendorong kolaborasi dan kreativitas pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tujuan motivasi kerja adalah untuk mengarahkan, mempertahankan, dan meningkatkan semangat kerja pegawai agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

2.2.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan aspek penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif atau negatif seorang individu terhadap pekerjaannya, termasuk bagaimana ia menilai kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta peluang pengembangan karier. Menurut Prihatsanti dalam (Arista et al., 2024), kepuasan kerja merupakan indikator mendasar bagi keberhasilan seseorang dalam bekerja dengan menjaga hubungan antara individu dan lingkungan kerja yang terdiri dari kepuasan intrinsik dan ekstrinsik.

Menurut (Nabawi, 23:2019) kepuasan kerja (job relation) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat menjadi indikator bagaimana seseorang merasa terhadap pekerjaannya, memberikan mereka kondisi emosional yang positif berdasarkan pengalaman kerja mereka. Hal ini mencerminkan sikap dan perasaan individu terhadap pencapaian yang mereka capai, baik dalam hal jumlah maupun mutu (Tarjo, 2019).

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor baik finansial maupun nonfinansial. Menurut Luthans (2018) dan Afandi

(2018), faktor-faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi gaji atau kompensasi, kondisi lingkungan kerja, hubungan sosial dengan rekan dan atasan, kesempatan promosi dan pengembangan karier, serta gaya kepemimpinan. Pegawai akan merasa puas apabila memperoleh imbalan yang adil, bekerja di lingkungan yang nyaman, memiliki hubungan kerja harmonis, mendapat peluang untuk berkembang, dan dipimpin oleh atasan yang adil serta menghargai bawahan.

Penelitian Rahmawati & Ananda (2022) juga menunjukkan bahwa kompensasi dan kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja terbentuk melalui keseimbangan antara kebutuhan ekonomi, lingkungan kerja yang kondusif, serta hubungan sosial dan kepemimpinan yang positif.

2.2.4 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai individu baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawabnya, yang mencerminkan kemampuan, usaha, dan kesungguhan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut (Poltak Sinambela, 2019) mendefinisikan “Kinerja pegawai merupakan kemampuan pegawai melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangat perlu, karena dengan adanya kinerja akan mengetahui seberapa jauh kemampuan pegawai melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.” Menurut (Sehat Simbolon, 59:2023) Pengertian kinerja

secara sederhana dapat dipahami sebagai hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Desfitriady & Pandini(2023) kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan dengan para pegawai. Pada dasarnya kinerja mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan (Mardani, 2020).

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang menentukan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Mangkunegara (2019) dan Wibowo (2020), faktor utama yang memengaruhi kinerja meliputi kemampuan (ability), motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, serta gaya kepemimpinan. Pegawai yang memiliki kemampuan dan keterampilan tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Selain itu, motivasi dan disiplin kerja yang kuat menjadi pendorong utama bagi pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien. Faktor lain seperti kepuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja yang nyaman, hubungan sosial yang harmonis, serta kepemimpinan yang adil

dan komunikatif juga turut menentukan tingkat kinerja. Hasil penelitian Putra & Santoso (2023) menjelaskan bahwa motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui pengelolaan yang baik terhadap faktor-faktor individu, organisasi, dan lingkungan kerja.

3. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan proses penilaian sejauh mana pegawai berhasil melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Mangkunegara (2019), pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan individu dalam mencapai hasil kerja baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu. Wibowo (2020) menambahkan bahwa pengukuran kinerja tidak hanya menilai hasil akhir pekerjaan, tetapi juga perilaku dan proses kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Adapun indikator yang umum digunakan dalam mengukur kinerja pegawai meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama. Penilaian terhadap indikator tersebut dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja, observasi langsung, maupun umpan balik dari atasan dan rekan kerja. Dengan adanya pengukuran kinerja yang objektif, organisasi dapat mengetahui efektivitas kinerja

pegawai, memberikan penghargaan yang adil, serta menentukan langkah peningkatan kinerja di masa mendatang.

2.3 Hubungan Antara Variabel Independen Dan Variabel Dependen

Penelitian ini menganalisis hubungan antara tiga variabel independen, yaitu Disiplin Kerja (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Ketiga variabel bebas tersebut merupakan faktor internal yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

1. Hubungan Antara Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai

Disiplin kerja memiliki peranan penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai di suatu organisasi. Disiplin mencerminkan sikap tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap aturan kerja yang berlaku. Menurut Hasibuan (2021), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati peraturan organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan bekerja lebih teratur, efisien, dan produktif sehingga mampu mencapai target kerja yang ditetapkan. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian Lestari (2021) dan Sudiatnyane (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat disiplin kerja

yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, peningkatan kedisiplinan melalui penerapan aturan yang konsisten dan pembinaan yang baik menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di instansi pemerintahan maupun sektor swasta.

2. Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai karena motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk berusaha mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins & Judge (2020), motivasi adalah kekuatan psikologis yang mengarahkan perilaku individu menuju pencapaian sasaran kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan kreativitas yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang kurang termotivasi. Mangkunegara (2019) menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan secara tepat mampu meningkatkan produktivitas dan loyalitas kerja.

Menurut Fauziah & Kurniawati (2022) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan semangat, kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Hartati & Rini (2023) yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja pegawai, semakin besar pula kontribusinya terhadap pencapaian kinerja yang optimal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja

berperan penting dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta kualitas hasil kerja pegawai di lingkungan organisasi.

3. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja pegawai karena pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan semangat kerja yang tinggi. Menurut Luthans (2018), kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan kesempatan berkembang. Robbins & Judge (2020) juga menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi intrinsik yang tinggi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Penelitian Rahmawati & Ananda (2022) menjelaskan bahwa kompensasi, kondisi kerja, dan hubungan antar rekan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan yang berdampak positif pada kinerja pegawai. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Putri & Kurniawan (2023) yang menemukan bahwa pegawai dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan produktivitas dan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan, karena kepuasan kerja

mampu menumbuhkan motivasi, komitmen, dan rasa tanggung jawab terhadap organisasi.

4. Hubungan antara Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja merupakan tiga faktor penting yang secara simultan memengaruhi kinerja pegawai. Ketiganya saling berhubungan dan membentuk perilaku kerja yang produktif dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2019), kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan disiplin kerja seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi, termotivasi, dan merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung bekerja lebih efektif, efisien, serta berkomitmen tinggi terhadap tujuan organisasi.

Dalam Nabila Nursiska Yani & Andani (2024) menjelaskan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi pengaruh mencapai lebih dari 70%. Penelitian Sudiatnyane (2020) juga mendukung temuan tersebut, bahwa ketiga variabel tersebut memiliki hubungan simultan yang kuat karena saling melengkapi dalam membentuk kinerja optimal. Disiplin kerja menciptakan keteraturan, motivasi memberi dorongan berprestasi, dan kepuasan kerja menumbuhkan loyalitas pegawai.

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja menciptakan keteraturan dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, motivasi kerja mendorong semangat serta komitmen pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepuasan kerja menumbuhkan rasa loyalitas dan dedikasi terhadap pekerjaan. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dan secara simultan berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas, efisiensi, serta kualitas hasil kerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan mengelola ketiga aspek tersebut secara seimbang untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal.

2.4 Kerangka Pikir Peneliti

Peneliti mendasarkan kerangka pikir pada hubungan sebab-akibat antara variabel independen yaitu Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja pegawai (Y).

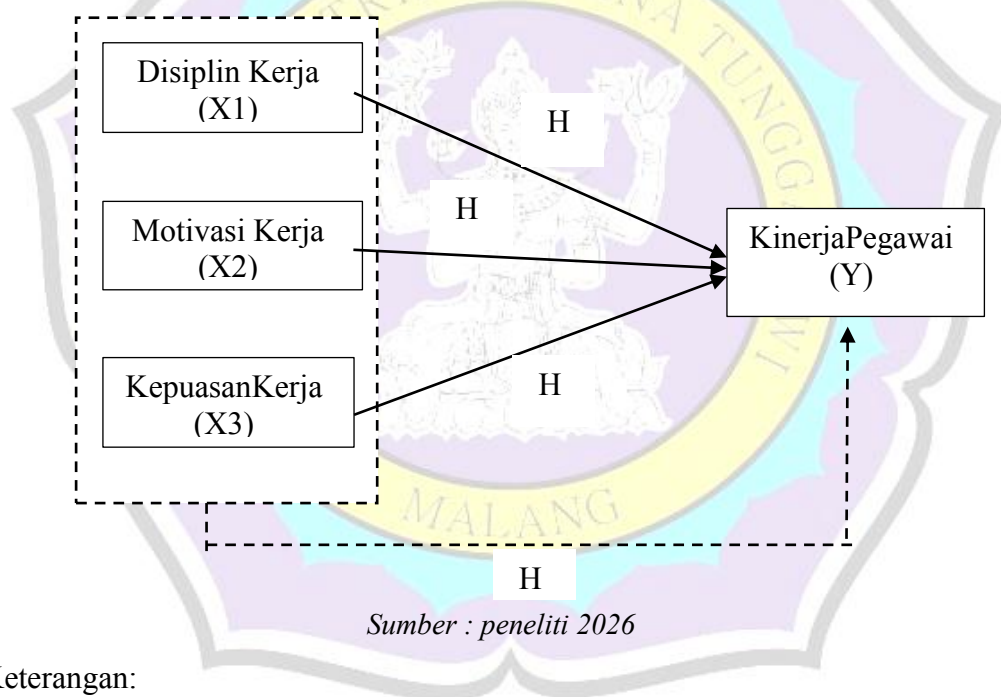
Disiplin kerja (X1) Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, prosedur, dan etika kerja organisasi (Tasya et al., 2024; Zysman, 2022).

Motivasi Kerja (X2) Hafidzi dkk (2019 :53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Kepuasan kerja (X3) Menurut Prihatsanti dalam (Arista et al., 2024), kepuasan kerja merupakan indikator mendasar bagi keberhasilan seseorang dalam bekerja dengan menjaga hubungan antara individu dan lingkungan kerja yang terdiri dari kepuasan intrinsik dan ekstrinsik.

Ketiga variabel independen tersebut secara simultan maupun parsial diperkirakan berpengaruh langsung terhadap Kinerja pegawai (Y), yakni hasil kerja yang memenuhi atau melebihi standar yang telah ditetapkan organisasi.

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



Sumber : peneliti 2026

Keterangan:

—————→ : Pengaruh secara langsung (Partial)

-----→ : Pengaruh bersama-sama (Simultan)

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir dan tinjauan pustaka yang telah dijelaskan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. H1: Diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kota Malang
2. H2: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kota Malang
3. H3: Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kota Malang
4. H4: Diduga disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kota Malang

Hipotesis ini akan diuji secara empiris menggunakan regresi linear berganda untuk menentukan signifikansi dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.