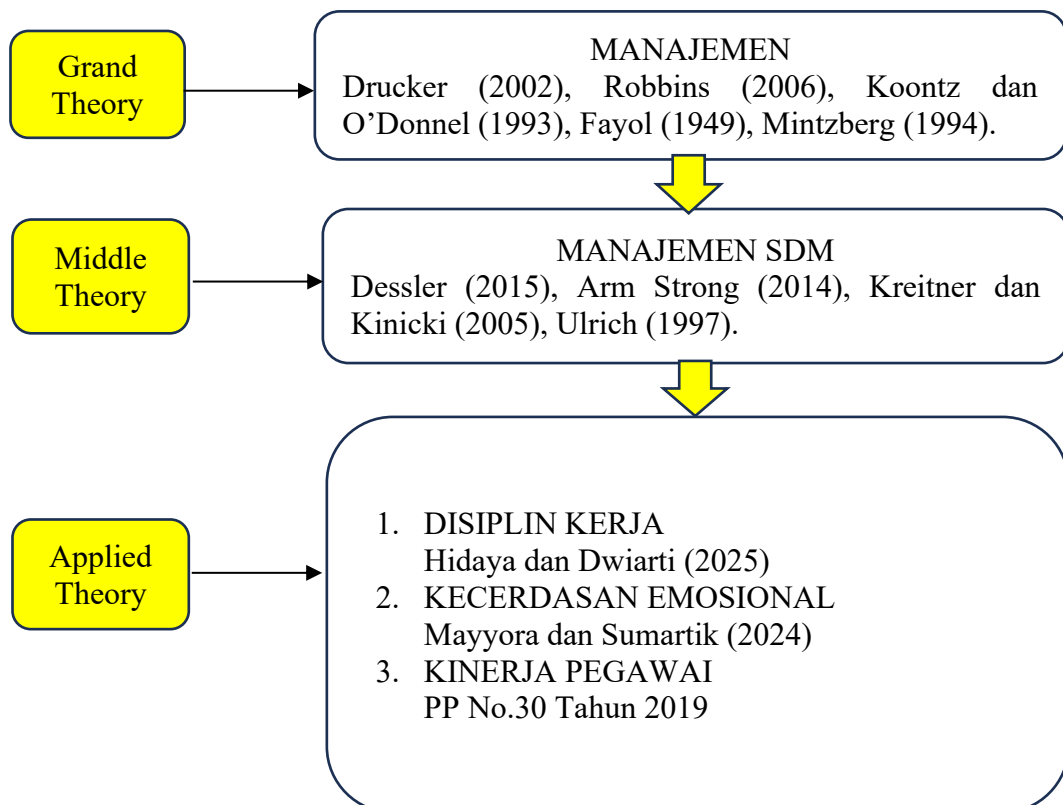


BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Di dalam kajian pustaka ini akan membahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang dilakukan untuk penelitian. Teori-teori di dalam kajian pustaka berdasarkan karangan ilmiah dari beberapa laporan penelitian yang dilakukan sebelumnya, juga berdasarkan sumber-sumber yang tertulis secara teoritis sehingga dapat dijadikan referensi dalam penyusunan kajian pustaka. Teori tersebut dibagi menjadi tiga yaitu : *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory* yakni sebagai berikut :



Gambar 2.1 Teori Yang Digunakan

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025.

2.1.1. Teori Ilmu Manajemen (Grand Theory)

2.1.1.1. Definisi Manajemen

Manajemen adalah suatu metode yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya. Terdapat banyak definisi manajemen yang telah dikemukakan oleh berbagai ahli.

Menurut Drucker (2002), “manajemen adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien”.

Sedangkan menurut Robbins (2006), “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Pada dasarnya, manajemen berhubungan dengan pengambilan keputusan yang akurat untuk bisa memanfaatkan sumber daya yang ada untuk bisa mencapai tujuan organisasi.

Menurut Koontz & O'Donnell (1993), “manajemen tidak hanya tentang merencanakan, tetapi juga tentang bagaimana memimpin dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan”.

Manajemen mempunyai dampak yang sangat besar terhadap daya guna dan kemampuan organisasi. Pengambilan Keputusan yang tepat dalam manajemen akan berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi. Fayol (1949) dalam teori manajemennya mengemukakan bahwa manajemen adalah kegiatan

yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam organisasi. Dalam situasi ini, manajer harus mampu melakukan berbagai fungsi manajerial agar organisasi dapat berproses dengan baik. Secara keseluruhan, manajemen adalah ilmu yang dapat diterapkan pada berbagai bagian kehidupan, baik dalam organisasi profit maupun non-profit.

Bateman & Snell (2013) menekankan bahwa manajemen tidak hanya berfokus pada teori atau praktik saja, tetapi juga menggabungkan keterampilan interpersonal dan Keputusan strategis untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, manajemen sangat penting sekali dalam pengelolaan organisasi agar bisa mencapai tujuannya dengan sumber daya yang terbatas.

2.1.1.2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen mempunyai peran yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi. Ada empat fungsi utama dalam manajemen yang dikenal cukup luas, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian.

Terry (1972) dalam bukunya menyatakan bahwa perencanaan merupakan langkah pertama dalam manajemen, dalam melibatkan penentuan tujuan dan merumuskan strategi untuk mencapainya. Tanpa perencanaan yang baik, tujuan organisasi tidak akan dapat tercapai secara efektif. Selanjutnya, fungsi pengorganisasian yang mempunyai tujuan untuk menentukan siapa yang akan melakukan tugas-tugas tertentu dan juga bagaimana tugas-tugas itu akan disusun dalam struktur organisasi.

Robbins (2017) mengemukakan bahwa pengorganisasian adalah proses

yang melibatkan pembentukan struktur organisasi yang efisien, yang kemudian memberikan arahan kepada anggota organisasi tentang bagaimana pekerjaan mereka seharusnya dijalankan.

Fungsi pengarahan adalah merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen yang berperan sebagai upaya strategis untuk mengarahkan, membimbing, dan memotivasi seluruh anggota organisasi agar mereka mampu bekerja secara selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi ini tidak hanya berkaitan dengan pemberian instruksi atau perintah semata, melainkan juga mencakup seni kepemimpinan yang efektif, kemampuan komunikasi interpersonal, serta penciptaan iklim kerja yang mendukung produktivitas dan loyalitas karyawan.

Bateman & Snell (2013) menjelaskan “pengarahan melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya agar mereka dapat bekerja dengan produktif dan efektif”.

Hal ini mencerminkan bahwa seorang pemimpin bukan hanya bertugas menyampaikan apa yang harus dilakukan, tetapi juga bertanggung jawab untuk membangkitkan semangat kerja, memberikan dorongan moral, serta membentuk rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai visi organisasi. Pemimpin yang baik harus mampu menjalin komunikasi yang terbuka dan efektif, memberikan arahan yang jelas dan terstruktur, serta menunjukkan sikap empatik dan apresiatif terhadap kontribusi para anggota tim. Di samping itu, ia juga harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yakni suasana kerja yang aman,

nyaman, dan mendukung terciptanya kolaborasi, inovasi, serta pengembangan potensi individu.

Fungsi yang terakhir adalah pengendalian.

Koontz & O'Donnell (1993) mengemukakan bahwa pengendalian dalam manajemen bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika ada penyimpangan, maka pengendalian akan mengarahkan untuk melakukan koreksi agar tujuan organisasi tetap tercapai.

Secara keseluruhan, fungsi manajemen ini saling berkaitan dan juga saling mendukung satu sama lain. Keempat fungsi ini merupakan bagian menyeluruh dari kegiatan manajerial yang harus dijalankan dengan baik oleh setiap manajer agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Pengendalian mencakup proses pengumpulan data, pengukuran kinerja aktual, perbandingan dengan standar atau target, serta tindakan koreksi apabila ditemukan ketidaksesuaian. Dengan kata lain, fungsi ini membantu organisasi tetap berada pada jalur yang benar, menghindari kesalahan berulang, dan secara terus-menerus meningkatkan efektivitas serta efisiensi operasional. Tanpa adanya pengendalian yang baik, organisasi akan kesulitan dalam mengevaluasi kemajuan dan memperbaiki proses yang tidak berjalan optimal.

Secara keseluruhan keempat fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Keempatnya membentuk sebuah siklus manajerial yang harus dijalankan secara seimbang oleh setiap manajer

dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Perencanaan memberikan arah, pengorganisasian menyusun struktur, pengarahan menggerakkan sumber daya manusia, dan pengendalian menjamin bahwa semua proses berjalan sesuai dengan harapan. Dengan sinergi antar fungsi-fungsi manajemen tersebut akan menciptakan organisasi yang adaptif, produktif, dan mampu bersaing di tengah dinamika lingkungan bisnis. Oleh karena itu, keberhasilan manajerial sangat bergantung pada kemampuan seorang manajer dalam mengintegrasikan dan mengimplementasikan keempat fungsi ini secara efektif dan efisien.

2.1.2. Bidang Kajian Manajemen (Middle Theory)

2.1.2.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bidang strategis dalam manajemen yang berfokus pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian seluruh aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Peran utama dari manajemen SDM adalah memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat baik dari segi jumlah, kualitas, maupun kompetensinya untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, manusia dipandang bukan sekadar faktor produksi, tetapi sebagai aset berharga yang memiliki potensi untuk dikembangkan secara berkelanjutan.

Dessler (2015) mendefinisikan “manajemen SDM sebagai aktivitas yang berkaitan dengan perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan pengelolaan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.”

Dalam hal ini, manajemen SDM tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan karyawan, tetapi juga bagaimana menciptakan suasana kerja yang produktif dan mendukung tujuan organisasi.

Armstrong (2014) menekankan bahwa manajemen SDM juga mencakup kegiatan seperti perencanaan tenaga kerja, seleksi karyawan, pengembangan karier, serta pengelolaan hubungan industrial. Semua kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Kreitner & Kinicki (2005), manajemen SDM adalah seni dan ilmu yang bertujuan untuk memperoleh, melatih, mempertahankan, serta memotivasi tenaga kerja agar dapat berkontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. SDM yang dikelola dengan baik akan membawa organisasi menuju keberhasilan.

Pentingnya manajemen SDM dalam organisasi juga terlihat dalam bagaimana berorganisasi mendayagunakan karyawan mereka sesuai dengan potensi dan kemampuannya. Pada dasarnya, manajemen SDM adalah kegiatan yang dapat melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian terhadap SDM dalam suatu organisasi agar karyawan dapat memberikan peran serta yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, manajemen SDM yang efektif juga akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

2.1.2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen SDM sangat fundamental dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi.

Robbins (2017) menjelaskan “bahwa fungsi utama manajemen SDM meliputi perencanaan tenaga kerja, seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan, serta manajemen kinerja”.

Semua fungsi ini saling terkait dan bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi. Perencanaan tenaga kerja adalah langkah pertama dalam manajemen SDM yang melibatkan identifikasi kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan tujuan suatu organisasi. Setelah perencanaan, fungsi seleksi karyawan juga bertujuan untuk memilih calon karyawan yang memiliki kemampuan serta keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan suatu organisasi.

Mullins (2005) mengungkapkan “bahwa seleksi yang tepat akan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya”.

Fungsi pelatihan dan pengembangan juga tak kalah penting dalam manajemen SDM.

Noe (2017) mengemukakan bahwa pelatihan adalah proses untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas mereka, sedangkan pengembangan yaitu suatu kegiatan yang bertujuan untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan di masa yang akan datang. Dengan pelatihan yang tepat karyawan dapat bekerja

lebih produktif dan efisien. Selain itu, manajemen kinerja adalah salah satu fungsi SDM yang bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

Armstrong (2014) menjelaskan bahwa manajemen kinerja melibatkan penilaian kinerja individu, pemberian umpan balik, serta pengembangan rencana untuk perbaikan kinerja di masa depan.

Secara keseluruhan, fungsi manajemen SDM merupakan kegiatan yang saling mendukung untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif bagi pencapaian tujuan suatu organisasi.

2.1.3. Kajian Variabel yang Diteliti (Applied Theory)

2.1.3.1. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor krusial dalam keberhasilan organisasi, termasuk dalam konteks lembaga pemerintahan seperti Kantor Pengadilan Negeri Ciamis Kelas 1B.

“Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan dan tanggung jawab pegawai terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku, serta konsistensi dalam menjalankan tugas secara tertib dan teratur” (*Mangkunegara, 2017:89*).

Pegawai dengan disiplin tinggi akan hadir tepat waktu, melaksanakan tugas sesuai standar operasional prosedur, dan meminimalisir kesalahan kerja. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Rivai bahwa disiplin kerja melibatkan kesadaran dan kemauan individu untuk menaati semua peraturan organisasi guna mencapai hasil kerja yang optimal (*Rivai, 2016:52*).

Dalam konteks pelayanan publik seperti di lingkungan pengadilan, tingkat disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepada masyarakat. Ketepatan, akurasi, dan kecepatan pelayanan menuntut setiap pegawai untuk memiliki kedisiplinan tinggi dalam setiap aktivitas kerjanya. Hasibuan mengemukakan bahwa kedisiplinan tidak hanya berperan dalam pengendalian perilaku pegawai, tetapi juga menjadi indikator motivasi kerja yang baik (*Hasibuan, 2019:69*).

Lebih lanjut, Luthans menyatakan bahwa disiplin kerja tidak semata-mata soal kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga mencakup aspek tanggung jawab, inisiatif, serta kemampuan bekerjasama dalam tim kerja (*Luthans, 2016:108*).

Dalam penelitian ini, disiplin kerja akan diukur berdasarkan aspek kehadiran, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap standar prosedur kerja di Kantor Pengadilan Negeri Ciamis Kelas 1B. Semakin tinggi disiplin yang ditunjukkan oleh pegawai, maka diharapkan semakin tinggi pula kinerja yang dicapai. Disiplin kerja yang baik tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap tanggung jawab profesional dalam mendukung pelayanan publik yang adil, transparan, dan akuntabel.

2.1.3.2. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan bentuk nyata dari komitmen individu terhadap nilai, norma, dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin tidak hanya mencerminkan ketaatan terhadap aturan, tetapi juga menunjukkan tanggung jawab dan profesionalisme dalam menjalankan peran dan tugas yang telah ditetapkan.

Dalam organisasi modern, tingkat disiplin kerja yang tinggi berkorelasi langsung dengan peningkatan kinerja, efisiensi kerja, serta stabilitas lingkungan kerja. Berdasarkan penelitian Hidayat dan Dwiarti (2025), terdapat lima indikator utama yang merepresentasikan disiplin kerja pegawai secara menyeluruh:

1. Kehadiran dan Ketepatan Waktu

Indikator ini menilai sejauh mana pegawai hadir sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan memulai tugasnya tepat waktu. Kehadiran yang konsisten serta disiplin waktu menjadi salah satu aspek penting dalam membangun ritme kerja yang efektif. Pegawai yang mampu hadir secara tepat waktu menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawabnya serta menghargai aturan organisasi dan rekan kerja.

2. Kepatuhan terhadap Prosedur Kerja

Kepatuhan terhadap prosedur kerja mencakup sejauh mana pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan standar operasional dan peraturan organisasi. Prosedur kerja disusun untuk menjamin kualitas, keamanan, dan konsistensi dalam penyelesaian pekerjaan. Pegawai yang disiplin akan senantiasa bekerja mengikuti prosedur, tidak menyimpang dari kebijakan, dan menghindari tindakan-tindakan yang merugikan organisasi.

3. Pemanfaatan Waktu secara Efektif

Pemanfaatan waktu secara efektif berarti menggunakan jam kerja dengan maksimal untuk menyelesaikan tugas pokok maupun tambahan tanpa membuang waktu untuk aktivitas yang tidak produktif. Indikator ini

mengukur efisiensi pegawai dalam mengelola waktu kerja, menyusun prioritas, dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai target yang ditentukan.

4. Tidak Absen Tanpa Keterangan

Indikator ini mengukur kedisiplinan pegawai dari sisi konsistensi kehadiran tanpa alasan yang tidak sah. Ketidakhadiran tanpa keterangan menunjukkan kurangnya tanggung jawab dan dapat mengganggu kelancaran operasional tim. Sebaliknya, tingkat kehadiran yang baik menunjukkan bahwa pegawai memiliki rasa tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaannya.

5. Ketepatan dalam Menyusun Laporan Kerja

Disiplin kerja juga tercermin dari kemampuan pegawai dalam menyusun laporan kerja secara tepat waktu dan akurat. Laporan menjadi bukti akuntabilitas atas apa yang telah dikerjakan. Keteraturan dalam dokumentasi tugas memperlihatkan profesionalisme serta komitmen terhadap transparansi dan evaluasi kinerja.

2.1.3.3. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri, serta menjalin hubungan yang efektif dengan orang lain. Dalam konteks pekerjaan, kecerdasan emosional menjadi sangat penting karena berkaitan langsung dengan bagaimana seseorang menangani tekanan, menyelesaikan konflik, dan menjaga hubungan interpersonal di lingkungan kerja.

Goleman menyatakan bahwa "kecerdasan emosional terdiri dari lima komponen utama, yaitu kesadaran diri, pengelolaan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial" (Goleman, 1995:43)

Kemampuan ini memungkinkan individu untuk mengatur respons emosionalnya dalam menghadapi berbagai tantangan, sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif. Menurut Salovey dan Mayer,

"emosional intelligence involves the ability to perceive accurately, appraise, and express emotion; the ability to access and/or generate feelings when they facilitate thought; the ability to understand emotion and emotional knowledge; and the ability to regulate emotions to promote emotional and intellectual growth" (Salovey & Mayer, 1990).

Dalam konteks instansi pemerintah seperti pengadilan, kecerdasan emosional sangat relevan karena pegawai dihadapkan pada situasi emosional yang kompleks. Mereka harus mampu menjaga ketenangan, memahami berbagai latar belakang pengguna layanan, serta tetap memberikan pelayanan yang adil dan profesional.

Salovey dan Mayer kemudian menambahkan bahwa "kecerdasan emosional berperan dalam memperkuat kepemimpinan organisasi karena mampu meningkatkan motivasi kerja, pemecahan masalah, dan stabilitas emosi dalam tekanan" (Salovey & Mayer, 2004).

Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi lebih mampu memberikan arahan, menciptakan suasana kerja yang mendukung, serta

menjadi teladan dalam mengelola konflik. Dalam lingkungan pengadilan, hal ini berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan profesionalisme dalam menangani tugas-tugas administrasi maupun interaksi publik.

Dalam penelitian ini, kecerdasan emosional diukur melalui indikator pengelolaan emosi, kesadaran diri, motivasi kerja, empati, dan keterampilan sosial pegawai dalam menjalankan tugas mereka di Kantor Pengadilan Negeri Ciamis Kelas 1B. Semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai, diharapkan akan semakin baik pula kinerja mereka dalam melayani masyarakat dan menjalankan fungsi birokrasi secara efektif.

2.1.3.4. Indikator Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) merupakan seperangkat kemampuan yang memungkinkan individu mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain dalam berbagai situasi, termasuk di lingkungan kerja. Dalam konteks organisasi modern, kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam membentuk perilaku kerja yang efektif, kemampuan beradaptasi terhadap tekanan, dan keberhasilan dalam interaksi sosial. Salah satu kajian terbaru mengenai kecerdasan emosional dikemukakan oleh Mayyora dan Sumartik (2024) dalam jurnal *Emotional Intelligence Drives Employee Performance in Indonesia*, yang menegaskan bahwa kecerdasan emosional secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi publik dan swasta di Indonesia. Berdasarkan kajian tersebut, terdapat lima indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kecerdasan emosional individu.

1. Kesadaran diri (*self-awareness*)

Kesadaran diri merupakan kemampuan individu untuk memahami dan mengenali emosi yang sedang dirasakan, serta mengetahui bagaimana emosi tersebut memengaruhi pikiran, perilaku, dan pengambilan keputusan. Individu yang memiliki kesadaran diri tinggi umumnya lebih reflektif, mampu mengenali kekuatan dan kelemahannya sendiri, serta dapat menyesuaikan respon terhadap situasi tertentu dengan lebih bijaksana.

2. Pengaturan diri (*self-regulation*)

Pengaturan diri mencerminkan kemampuan untuk mengelola dan mengarahkan emosi secara konstruktif, terutama dalam menghadapi tekanan, konflik, atau ketidakpastian. Kemampuan ini mencakup pengendalian impuls, sikap tenang saat menghadapi situasi sulit, serta fleksibilitas dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja tanpa kehilangan fokus.

3. Empati (*empathy*)

Empati adalah kemampuan untuk memahami dan merasakan emosi, kebutuhan, serta perspektif orang lain. Individu yang memiliki empati tinggi mampu membangun hubungan kerja yang lebih harmonis, merespons kebutuhan rekan kerja atau pelanggan dengan lebih peka, dan menciptakan komunikasi yang lebih efektif serta mengurangi potensi konflik interpersonal.

4. Motivasi internal (*intrinsic motivation*)

Motivasi internal merujuk pada dorongan dari dalam diri untuk mencapai hasil kerja terbaik, menyelesaikan tugas secara optimal, dan terus mengembangkan diri tanpa bergantung pada imbalan eksternal. Individu yang memiliki motivasi internal tinggi biasanya menunjukkan dedikasi yang kuat, ketekunan dalam bekerja, dan semangat untuk mencapai tujuan jangka panjang secara konsisten.

5. Keterampilan sosial (*social skills*)

Keterampilan sosial mencakup kemampuan untuk menjalin dan menjaga hubungan kerja yang baik, berkomunikasi secara efektif, serta berkolaborasi dalam tim. Selain itu, kemampuan untuk menyelesaikan konflik, memimpin diskusi, dan membangun kepercayaan juga menjadi bagian dari indikator ini. Individu dengan keterampilan sosial yang baik dapat berperan sebagai penghubung dalam tim dan menciptakan suasana kerja yang positif.

2.1.3.5. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja ini tidak hanya dilihat dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari proses, ketepatan waktu, serta sikap profesional dalam menyelesaikan tugas. Menurut *Robinson & Judge (2017)*, kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti disiplin kerja, motivasi, serta kecerdasan emosional yang dimiliki oleh individu.

Armstrong (2014) menyatakan bahwa "pegawai yang memiliki kinerja tinggi bukan hanya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, tetapi

juga memberikan kontribusi terhadap efisiensi, kualitas layanan, dan produktivitas organisasi secara keseluruhan."

Dalam konteks lembaga peradilan, kinerja pegawai diukur dari kecepatan menangani berkas perkara, ketepatan administrasi, serta responsivitas dalam memberikan pelayanan publik yang adil dan transparan.

Menurut *Husan (2018)*, "kecerdasan emosional menjadi faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai karena membantu individu dalam menghadapi tekanan kerja, menyelesaikan konflik, serta membangun kerja sama tim yang harmonis."

Pegawai yang memiliki kemampuan mengelola emosi dengan baik akan lebih stabil dan fokus dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga berdampak positif pada pencapaian kinerja yang lebih tinggi.

Selanjutnya, *Suryani (2017)* menyebutkan bahwa "lingkungan kerja yang kondusif serta dukungan dari atasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai."

Pegawai yang merasa dihargai dan didukung akan memiliki motivasi lebih untuk bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi.

Dalam penelitian ini, kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Negeri Ciamis Kelas 1B diukur melalui indikator pencapaian target kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas administrasi, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Pegawai yang menunjukkan kinerja tinggi diharapkan dapat memperkuat sistem pelayanan publik yang responsif dan transparan. Dengan

demikian, kinerja pegawai menjadi variabel yang sangat krusial dalam mencerminkan efektivitas sebuah instansi pemerintah, khususnya lembaga peradilan yang memiliki tanggung jawab besar terhadap keadilan sosial.

2.1.3.6. Indikator Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai dalam instansi pemerintahan didasarkan pada ketentuan yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Dalam regulasi ini, kinerja pegawai dievaluasi melalui dua komponen utama, yaitu kinerja individu dan perilaku kerja. Kedua komponen ini menjadi dasar untuk mengukur sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam konteks pelayanan publik dan pelaksanaan fungsi pemerintahan.

1. Kinerja Individu

Kinerja individu merujuk pada tingkat pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah disepakati antara atasan langsung dan pegawai. Capaian ini dinilai secara kuantitatif dan kualitatif berdasarkan hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu. Adapun indikatornya meliputi:

a. Kuantitas hasil kerja

Indikator ini mengukur jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh pegawai dalam periode tertentu. Penilaian kuantitas mencerminkan *work output* yang konkret, misalnya jumlah dokumen, laporan, atau produk administrasi yang dihasilkan sesuai dengan target

dalam SKP. Semakin tinggi volume hasil kerja yang tercapai sesuai standar, maka semakin tinggi nilai kinerjanya.

b. Kualitas hasil kerja

Kualitas hasil kerja dinilai dari tingkat ketepatan, akurasi, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditentukan. Hasil kerja yang bermutu tinggi mencerminkan adanya ketelitian, tanggung jawab, dan perhatian terhadap detail dalam melaksanakan tugas. Indikator ini mencerminkan *attention to detail* dan *output precision* dari seorang pegawai.

c. Waktu penyelesaian pekerjaan

Waktu yang dibutuhkan pegawai untuk menyelesaikan tugas juga menjadi aspek penting dalam penilaian kinerja. Indikator ini mengukur seberapa efisien pegawai dalam mengelola waktu kerja agar setiap tugas selesai tepat waktu. Kesesuaian dengan tenggat waktu menunjukkan adanya *time management* yang baik serta kedisiplinan dalam pelaksanaan tugas.

d. Penggunaan sumber daya

Efisiensi penggunaan sarana, prasarana, teknologi, maupun anggaran termasuk dalam penilaian kinerja individu. Pegawai yang mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal tanpa pemborosan mencerminkan adanya *resource efficiency* dalam proses kerja. Hal ini penting untuk menunjang prinsip akuntabilitas dan efektivitas organisasi.

2. Perilaku Kerja

Selain capaian kerja, kinerja pegawai juga dinilai melalui perilaku kerja, yaitu sikap dan etika pegawai dalam menjalankan tugas dan interaksi sosial di lingkungan kerja. Perilaku kerja mencerminkan *workplace attitude* yang berkontribusi terhadap budaya organisasi dan kualitas pelayanan publik. Indikator perilaku kerja mencakup:

a. Orientasi pelayanan

Pegawai yang memiliki orientasi pelayanan tinggi akan menunjukkan komitmen dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan memuaskan kepada masyarakat ataupun pengguna layanan internal. Indikator ini mencerminkan kemampuan *service orientation*, seperti keramahan, responsivitas, dan kepedulian terhadap kebutuhan pihak lain.

b. Integritas

Integritas mengacu pada kejujuran, ketulusan, dan konsistensi pegawai dalam mematuhi aturan, kode etik, dan nilai-nilai organisasi. Pegawai yang berintegritas akan menjunjung tinggi prinsip moral dalam pelaksanaan tugasnya, serta tidak terlibat dalam tindakan penyalahgunaan wewenang. Hal ini terkait erat dengan *ethical behavior* dalam kerja birokrasi.

c. Komitmen

Komitmen menunjukkan kesungguhan dan dedikasi pegawai dalam melaksanakan tugas serta mencapai target kerja. Pegawai yang memiliki komitmen akan menunjukkan loyalitas, motivasi tinggi, dan kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi hambatan. Dalam konteks ini, *work engagement* menjadi elemen kunci dari indikator ini.

d. Disiplin

Disiplin diukur dari kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja, termasuk ketepatan waktu hadir, kepatuhan terhadap jadwal kerja, serta pelaksanaan tugas sesuai prosedur. Pegawai yang disiplin mencerminkan profesionalisme dan tanggung jawab terhadap tugas. *Work punctuality* dan *rule compliance* menjadi aspek utama dalam indikator ini.

e. Kerja sama

Kemampuan untuk bekerja dalam tim dan menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja menjadi bagian penting dalam penilaian perilaku kerja. Pegawai yang mampu bekerja sama akan menunjukkan sikap terbuka, menghargai pendapat orang lain, dan mampu menyelesaikan tugas kelompok secara sinergis. Hal ini berkaitan dengan *teamwork and collaboration*.

2.1.4 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti sebelumnya telah ada yang pernah melakukan penelitian yang relevan dengan judul penelitian yang disajikan dalam bentuk tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Aldi Setiawan (2023), Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kecerdasan emosional, kompetensi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan .	Sama-sama membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.	Fokus pada kombinasi empat variabel, bukan hanya satu faktor dominan.
2	Rukmana et al. (2021), Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT XYZ	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja .	Sama-sama menguji hubungan disiplin kerja dan kinerja.	Variabel yang diuji hanya disiplin kerja, lebih spesifik.
3	Endang Pujiastuti (2022), Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja .	Sama-sama menguji kompetensi sebagai faktor kinerja.	Hanya fokus pada kompetensi tanpa menguji variabel lain.
4	Zainuddin dan Iksan (2023), Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kominfo	Komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja .	Sama-sama meneliti pengaruh komunikasi terhadap kinerja.	Fokus penelitian pada instansi pemerintah, bukan perusahaan swasta.
5	Dwi Cahya Utami (2022), Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan di PT ABC	Kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja	Sama-sama mengkaji kecerdasan emosional sebagai variabel independen.	Fokus hanya pada satu variabel (kecerdasan emosional).

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
6	Nurhayati (2023), Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Kompetensi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.	Sama-sama menguji lebih dari satu variabel secara bersamaan.	Tidak memasukkan kecerdasan emosional sebagai variabel yang diuji.

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan bahwa penelitian terdahulu dan juga penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti terdapat persamaan dan juga perbedaan baik dari variabel yang diteliti maupun objek penelitian. Sebagai referensi penelitian terdahulu diatas memperlihatkan bahwa hasil penelitian peneliti terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, seperti pada salah satu variabel independen yaitu variabel disiplin kerja dan kecerdasan emosional yang hasilnya berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Dengan adanya beberapa variabel yang mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang peneliti ajukan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang dipilih dalam penelitian ini memiliki landasan teori dan empiris yang kuat. Oleh karena itu, peneliti optimis bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen sumber daya manusia.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan landasan konseptual yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian berdasarkan

teori, hasil studi terdahulu, dan landasan empiris. Kerangka pemikiran ini bertujuan untuk memetakan bagaimana disiplin kerja dan kecerdasan emosional secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, variabel yang dikaji adalah disiplin kerja, kecerdasan emosional, dan kinerja pegawai. Dengan memahami hubungan tersebut, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan strategi peningkatan kinerja di lingkungan organisasi. Berdasarkan kajian pustaka serta temuan dari beberapa penelitian terdahulu, khususnya tiga jurnal internasional terbaru yang relevan, dapat disusun hubungan antar variabel sebagai berikut:

2.2.1 Hubungan Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional

Disiplin kerja dan kecerdasan emosional memiliki hubungan yang saling mendukung dalam membentuk perilaku dan sikap kerja yang positif. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi umumnya mampu mengatur emosi dan mengelola tekanan kerja dengan baik, sehingga lebih cenderung mematuhi aturan dan prosedur kerja yang berlaku.

Dalam penelitian oleh Abduh Al Bathani et al. (2022), ditemukan bahwa kecerdasan emosional berperan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai melalui kemampuan mengontrol diri dan menjaga motivasi internal.

Hal ini memperkuat gagasan bahwa kecerdasan emosional dapat memperkuat sikap disiplin sebagai bagian dari mekanisme pengendalian diri di lingkungan kerja. Kecerdasan emosional tidak hanya memengaruhi perilaku individu terhadap aturan, tetapi juga terhadap interaksi sosial di tempat kerja.

Pegawai yang cerdas secara emosional mampu menjalin hubungan kerja yang harmonis, menghindari konflik yang tidak produktif, dan menunjukkan empati terhadap rekan kerja. Kondisi ini turut menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya mendukung terciptanya kedisiplinan kolektif dalam tim atau unit kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran ganda, baik sebagai pendorong internal kedisiplinan individu maupun sebagai katalisator terciptanya budaya kerja yang disiplin di tingkat organisasi. Investasi pada pengembangan kecerdasan emosional adalah investasi jangka panjang yang akan membuahkan hasil berupa peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Selain itu, lingkungan kerja yang positif dan suportif akan tercipta, mengurangi tingkat stress, dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, upaya peningkatan kedisiplinan pegawai sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui pendekatan aturan dan sanksi semata, tetapi juga dengan membangun kapasitas emosional pegawai melalui pelatihan *soft skills*, pembinaan psikologis, serta pemberdayaan motivasi kerja secara berkelanjutan.

2.2.1.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan salah satu pilar utama dalam menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Dalam konteks organisasi, khususnya lembaga pemerintahan, disiplin kerja mencerminkan sejauh mana pegawai mampu menunjukkan kepatuhan terhadap aturan, ketertiban dalam menjalankan prosedur, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai waktu dan standar yang telah ditetapkan. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi biasanya

menunjukkan komitmen yang kuat terhadap peran dan fungsinya di organisasi, serta mampu menjaga konsistensi dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Disiplin kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan cenderung menjalankan tugas dengan tanggung jawab penuh, taat terhadap prosedur kerja, serta tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam studi oleh Sinambela (2022), disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja pegawai, yang selanjutnya berdampak positif terhadap output kerja yang dihasilkan.

Demikian pula pada penelitian oleh Abduh Al Bathani et al. (2022), disiplin kerja menunjukkan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai karena disiplin mencerminkan kontrol internal dalam mencapai target kerja.

2.2.1.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai

Kecerdasan emosional juga terbukti memiliki kontribusi penting terhadap kinerja pegawai. Kemampuan untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri serta emosi orang lain memungkinkan individu untuk bertindak secara lebih efektif dalam berbagai situasi kerja. Penelitian oleh Wangi et al. (2022) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai di sektor pelayanan publik, terutama dalam hal kemampuan komunikasi, pengendalian stres, dan empati terhadap kolega serta pelanggan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Abduh Al Bathani et al. (2022) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional dapat meningkatkan motivasi dan efektivitas kerja individu secara keseluruhan. Disiplin kerja

dan kecerdasan emosional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kombinasi dari keduanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan stabil secara emosional, yang memungkinkan pegawai mencapai hasil kerja optimal.

Abduh Al Bathani et al. (2022) menekankan bahwa kecerdasan emosional dan disiplin kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengelolaan stres kerja.

Selain itu, studi oleh Sinambela (2022) menguatkan bahwa variabel-variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang efektif, yang pada akhirnya berpengaruh pada kualitas dan kuantitas output kerja pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan tersebut, maka diduga bahwa disiplin kerja dan kecerdasan emosional ini memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengaruh antar variabel secara ringkas disajikan dalam bentuk Gambar 2.2 sebagai berikut :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Sumber: Gambar Diolah

2.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dibuat, maka peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Utama (H1) : Disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Negeri Ciamis Kelas 1B.
2. Hipotesis Kedua (H2) : Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Negeri Ciamis Kelas 1B.
3. Hipotesis Ketiga (H3) : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara disiplin kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Negeri Ciamis Kelas 1B.