

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Bab ini menyajikan landasan teoritis yang menjadi pijakan bagi penelitian. Melalui kajian terhadap sejumlah literatur dan temuan penelitian sebelumnya, bab ini akan menganalisis hubungan antara kompetensi, disiplin kerja, dan *employee engagement* terhadap tingkat kinerja karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) didefinisikan sebagai suatu proses strategis terintegrasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemberian arahan, serta pengawasan atas berbagai aktivitas ketenagakerjaan. Implementasinya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif sekaligus efisien (Sebayang et al., 2023: 2). Pada era modern, peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi krusial untuk membentuk tenaga kerja yang berdaya hasil tinggi. Hal ini diwujudkan melalui pengelolaan berbagai fungsi operasional, mulai dari rekrutmen dan seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pengembangan karier karyawan (Farida et al., 2024: 3). Setiap fungsi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia agar karyawan memiliki kemampuan dan komitmen tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Dengan pengelolaan MSDM yang baik, organisasi akan mampu meningkatkan kompetensi karyawan, menumbuhkan disiplin kerja, dan memperkuat *employee engagement*, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.1 Kompetensi

Kompetensi merupakan faktor penting yang berperan dalam menentukan kualitas sumber daya manusia di sebuah organisasi. Karyawan dengan tingkat kompetensi yang baik cenderung mampu menyelesaikan tugas sesuai standar, menyesuaikan diri dengan perubahan, serta memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Dalam persaingan global, kompetensi tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga meliputi pengetahuan, sikap, dan perilaku kerja yang mendukung efektivitas organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan integrasi strategis antara pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan keterampilan (*skill*) yang dapat diobservasi serta diterapkan dalam aktivitas sumber daya manusia. Perpaduan ini bertujuan untuk memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi. Secara mendasar, kompetensi dipahami sebagai karakteristik yang bersifat terukur dan relatif stabil, yang melekat pada seorang individu, suatu tim, maupun organisasi secara keseluruhan (Seto et al., 2023: 172).

Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakter personal individu yang dapat memengaruhi kinerja pekerjaan secara langsung. Kompetensi tersebut menjadi cerminan dari pengetahuan dasar dan standar kerja yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan dengan baik. (C. F. Sari et al., 2023).

Kompetensi merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan maupun tugas tertentu. Kemampuan tersebut

dibangun melalui keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki, serta diperkuat oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan tugas. Dengan demikian, kompetensi menggambarkan kapasitas atau wawasan seseorang yang ditunjukkan melalui sikap profesional pada bidang tertentu. Aspek ini menjadi sangat penting dan dapat menjadi keunggulan dalam bidang tersebut (Maslianor et al., 2025).

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, kemampuan, serta kualitas personal yang dapat diamati dan diterapkan dalam pekerjaan. Kompetensi bersifat terukur, relatif stabil, serta menjadi dasar standar kerja yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Secara keseluruhan, kompetensi merefleksikan kapasitas profesional seseorang yang berkontribusi langsung terhadap kinerja dan dapat menjadi keunggulan dalam suatu bidang. Dengan meningkatnya kompetensi karyawan, maka semakin tinggi pula kualitas kinerja yang dihasilkan, sehingga kompetensi menjadi faktor penting dan keunggulan strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.2 Manfaat Kompetensi

Penerapan kompetensi dalam pekerjaan memberikan berbagai manfaat sebagai berikut (Seto et al., 2023: 184).

1. Membantu individu dalam memenuhi kebutuhannya, yaitu dengan mengarahkan perilaku agar sesuai dengan standar yang diharapkan serta meningkatkan keterampilan yang dimiliki.
2. Penerapan standar kompetensi bertujuan untuk memudahkan penyusunan kebijakan seleksi dalam memilih calon karyawan terbaik, dengan

menyesuaikan perilaku efektif yang mendukung selektivitas tepat sasaran dan efisiensi anggaran rekrutmen.

3. Mendorong produktivitas organisasi lewat penerapan standar kompetensi yang memperkuat efektivitas kerja, membantu identifikasi karyawan berpotensi untuk meminimalkan kesenjangan keterampilan guna menjamin pelaksanaan tugas yang optimal.
4. Menjadi dasar dalam menyusun sistem remunerasi, di mana model kompetensi dapat dijadikan acuan untuk menciptakan sistem imbalan yang lebih adil dan fleksibel. Dengan mengaitkan keputusan terhadap perilaku yang diharapkan dari karyawan, kebijakan remunerasi menjadi lebih terarah dan transparan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan di era yang dinamis, dengan menyesuaikan antara karakteristik pekerjaan dengan tuntutan kemampuan baru yang terus berkembang. Model kompetensi berfungsi sebagai instrumen penetapan keterampilan esensial untuk menjawab tantangan yang terus berubah.
6. Mengintegrasikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi, karena model kompetensi menjadi sarana komunikasi efektif untuk menyampaikan nilai inti serta hal-hal strategis yang perlu menjadi fokus dalam perilaku karyawan.

2.1.1.3 Jenis-Jenis Kompetensi

kompetensi dibedakan menjadi tiga jenis utama, yaitu kompetensi individu, kompetensi jabatan, dan kompetensi organisasi (Seto et al., 2023: 179).

1. Kompetensi Individu

Kompetensi individu mengacu pada kemampuan fundamental yang melekat

pada diri seseorang dalam melaksanakan suatu tugas tertentu. Kompetensi ini terdiri dua bentuk, yaitu: Kompetensi threshold (kompetensi minimum), yakni merupakan kompetensi minimum wajib yang harus dikuasai untuk menjalankan pekerjaan secara memadai. Kompetensi differentiating, yaitu kompetensi yang menjadi pembeda antara individu yang memiliki kinerja tinggi dengan mereka yang berkinerja rendah. Dengan demikian, kompetensi individu menjadi tolok ukur utama dalam menilai kemampuan seseorang untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Kompetensi Jabatan

Kompetensi jabatan merupakan seperangkat kemampuan dan karakteristik yang dibutuhkan untuk menduduki suatu posisi atau jabatan tertentu dalam organisasi. Jenis kompetensi ini memegang peran strategis sehingga memiliki peranan penting dan perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen, karena sering dijadikan dasar dalam penentuan penempatan karyawan maupun pejabat. Untuk mencapai hasil kerja yang optimal, kompetensi individu yang dimiliki harus selaras dengan kompetensi jabatan yang diemban. Kesesuaian tersebut akan menciptakan efektivitas kerja serta meningkatkan produktivitas.

3. Kompetensi Organisasi

Kompetensi organisasi merupakan kemampuan kolektif yang mencerminkan keunggulan suatu organisasi sebagai hasil integrasi berbagai sumber daya, mencakup motivasi karyawan, teknologi, keahlian profesional, dan gagasan kolaboratif manajemen. Pembentukan kompetensi organisasi yang baik

berawal dari kesesuaian kompetensi individu dengan kompetensi jabatan. Apabila keduanya telah selaras, maka organisasi dapat berkembang menjadi organisasi berbasis kompetensi yang unggul dan berdaya saing tinggi.

2.1.1.4 Indikator Kompetensi

Adapun indikator untuk mengukur kompetensi meliputi pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, pengetahuan, dan keterampilan dengan penjelasan sebagai berikut (Permatasari & DS, 2020).

1. Pengalaman kerja

Menjadi dasar bagi karyawan dalam menyesuaikan diri secara profesional, mengambil inisiatif yang berisiko, serta mengatasi berbagai tantangan kerja secara bertanggung jawab. Di sisi lain, pengalaman kerja juga mengembangkan kemampuan komunikasi efektif dengan berbagai pihak, yang pada akhirnya mendukung produktivitas dan membentuk spesialis yang kompeten di bidangnya.

2. Latar belakang pendidikan

Merupakan proses pendidikan berkelanjutan yang disesuaikan dengan tahap perkembangan karyawan. Pendidikan berperan sebagai media internalisasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja tertentu agar karyawan semakin terampil serta mampu menjalankan tanggung jawabnya secara optimal sesuai standar yang ditetapkan.

3. Pengetahuan

Mencerminkan kesadaran kognitif terhadap pemahaman dan penerapan materi pembelajaran yang selaras dengan kebutuhan organisasi. Pengetahuan ini

diperoleh melalui pendidikan formal maupun pelatihan yang relevan dengan bidang pekerjaan yang diemban, serta mencakup pemahaman terhadap deskripsi pekerjaan (jobdesk) dalam perusahaan.

4. Keterampilan

Adalah kompetensi teknis seseorang dalam menyelesaikan tugas tertentu yang diperoleh melalui pembiasaan praktis. Keterampilan tidak muncul secara otomatis, melainkan dikembangkan secara sengaja melalui proses pelatihan yang dilakukan secara terus-menerus.

2.1.2 Disiplin Kerja

Disiplin kerja memegang peranan penting dalam memelihara stabilitas dan produktivitas organisasi. Kinerja organisasi tidak akan mencapai tingkatan optimal hanya dengan mengandalkan kompetensi karyawan jika tanpa diiringi sikap disiplin. Pada dasarnya, disiplin merupakan wujud konkret dari kesesuaian tindakan karyawan dengan aturan, tata tertib, dan standar yang ada.

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari istilah *disciple* yang berarti belajar. Konsep ini dapat dimaknai sebagai sebuah proses bimbingan atau pelatihan yang dirancang untuk membentuk kapasitas individu dalam meningkatkan performa kerjanya. Dalam konteks yang lebih luas, disiplin berfungsi sebagai mekanisme terstruktur guna menanamkan kesadaran dan keinginan subjektif untuk mempertahankan serta meningkatkan pencapaian tujuan organisasi, yang diwujudkan melalui ketaatan pada seluruh norma dan regulasi yang berlaku (Farida et al., 2024: 105). Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai perilaku yang mencerminkan penghormatan,

penerimaan, kepatuhan, dan loyalitas terhadap segenap peraturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis. Perilaku ini diwujudkan melalui komitmen melaksanakan ketentuan dengan penuh tanggung jawab dan kesediaan menanggung konsekuensi atas setiap pelanggaran terhadap tugas dan kewenangan yang telah ditetapkan (Seto et al., 2023: 64).

Disiplin kerja menunjukkan sejauh mana karyawan mematuhi peraturan yang dibuat perusahaan. Dengan disiplin kerja yang baik, suasana kerja menjadi lebih rapi, efisien, dan produktif. Selain itu, disiplin ini juga membantu meningkatkan kinerja kerja, menciptakan suasana yang lebih harmonis, serta mengurangi kesalahan atau pelanggaran yang bisa merugikan Perusahaan (Maslianor et al., 2025). Disiplin kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Karyawan adalah bagian penting dalam suatu organisasi, dan diharapkan mampu memiliki disiplin yang tinggi agar organisasi bisa mencapai keberhasilan. Oleh karena itu, keberhasilan atau kegagalan organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah disiplin kerja (Seto et al., 2023: 63).

Dari pemaparan di atas, disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap, kesadaran, dan komitmen dari dalam diri individu untuk taat terhadap semua peraturan, prosedur, dan nilai-nilai yang berlaku di organisasi, baik secara eksplisit maupun implisit. Kepatuhan tersebut merupakan inti dari disiplin yang kemudian menciptakan tata kelola kerja yang rapi, efisien, dan produktif. Dengan kata lain, penerapan disiplin kerja yang baik membantu meminimalkan penyimpangan, mengoptimalkan hasil kerja, serta berkontribusi pada terciptanya dinamika kerja yang harmonis dan mendukung tercapainya sasaran organisasi.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Disiplin

Disiplin kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis utama, yaitu disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif. Ketiganya memiliki peran berbeda namun saling melengkapi dalam menciptakan keteraturan dan kepatuhan dalam lingkungan kerja. Jenis-jenis tersebut dijelaskan sebagai berikut (Farida et al., 2024: 106).

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan langkah proaktif organisasi untuk menumbuhkan kepatuhan sukarela karyawan terhadap seluruh regulasi dan standar operasional yang ditetapkan. Tujuannya mencegah terjadinya pelanggaran sebelum hal tersebut terjadi. Bentuk penerapan disiplin preventif dapat berupa sosialisasi peraturan, pengarahan rutin, atau pembinaan yang menanamkan kesadaran pentingnya bekerja sesuai prosedur. Dengan demikian, disiplin preventif berperan sebagai langkah awal untuk membentuk budaya kerja yang tertib, di mana karyawan memahami konsekuensi dari setiap tindakan yang tidak sesuai aturan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan yang diambil manajemen ketika terjadi pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Tujuannya adalah mengoreksi perilaku yang menyimpang dan mencegah terulangnya pelanggaran di masa mendatang. Bentuk disiplin ini biasanya berupa teguran, peringatan tertulis, atau tindakan pendisiplinan lainnya sesuai tingkat kesalahan. Melalui disiplin korektif, organisasi menunjukkan bahwa setiap pelanggaran memiliki

konsekuensi yang jelas, sekaligus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperbaiki perilakunya agar kembali sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan bentuk lanjutan dari disiplin korektif, di mana hukuman yang diberikan bersifat bertahap dan semakin berat seiring dengan berulangnya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Tujuan utama adalah memberikan efek jera sekaligus dorongan bagi karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama. Misalnya, pelanggaran pertama mendapat teguran lisan, pelanggaran kedua diberi peringatan tertulis, dan pelanggaran ketiga dapat berujung pada tindakan yang lebih tegas seperti skorsing atau pemutusan hubungan kerja. Sistem ini membantu menciptakan rasa keadilan karena setiap tindakan pendisiplinan diberikan secara proporsional berdasarkan tingkat pelanggaran.

2.1.2.3 Indikator Disiplin Kerja

Ada beberapa indikator disiplin kerja sebagai berikut (Seto et al., 2023: 66).

1. Kehadiran karyawan tepat waktu

Kehadiran karyawan tepat waktu merupakan indikator utama dalam menilai disiplin kerja karena mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan jadwal kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang hadir sesuai waktu menunjukkan adanya tanggung jawab, komitmen, serta kesadaran akan pentingnya peran individu dalam mendukung kelancaran proses kerja. Ketepatan waktu juga berpengaruh langsung terhadap efektivitas

operasional, koordinasi antarpegawai, dan pencapaian target kerja, sehingga semakin tinggi tingkat ketepatan waktu kehadiran karyawan, semakin baik pula tingkat disiplin kerja dalam organisasi.

2. Tingkat kewaspadaan

Kewaspadaan merujuk pada sikap hati-hati, konsentrasi, serta kehati-hatian karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang waspada cenderung lebih teliti, menghindari kesalahan, dan mampu mencegah terjadinya kecelakaan kerja. Tingkat kewaspadaan yang tinggi juga menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen terhadap keselamatan kerja dan kualitas hasil pekerjaannya. Dengan demikian, kewaspadaan merupakan bagian penting dari disiplin kerja yang mendukung efektivitas dan efisiensi kerja.

3. Ketaatan pada standar kerja

Standar kerja ditetapkan perusahaan untuk menjamin kualitas, efisiensi, dan keselamatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Ketaatan pada standar kerja berarti karyawan menjalankan tugas sesuai prosedur yang berlaku, baik dari segi waktu, kualitas, maupun metode kerja. Karyawan yang taat pada standar kerja akan menghasilkan output yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan. Sebaliknya, pelanggaran standar kerja dapat menyebabkan penurunan produktivitas, risiko kerugian, atau bahkan kecelakaan kerja.

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Selain standar kerja, organisasi juga menetapkan berbagai aturan terkait etika, jam kerja, penggunaan fasilitas, dan larangan tertentu di lingkungan kerja.

Ketaatan pada peraturan kerja mencerminkan kesediaan karyawan untuk menghormati ketentuan yang berlaku dan menjaga ketertiban dalam organisasi. Karyawan yang disiplin akan menghindari pelanggaran seperti datang terlambat, pulang lebih awal, atau menyalahgunakan fasilitas perusahaan. Ketaatan ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif.

5. Etika Kerja

Etika kerja berkaitan dengan sikap, perilaku, dan nilai-nilai moral yang ditunjukkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Etika kerja meliputi kejujuran, tanggung jawab, kerja sama, dan profesionalisme. Karyawan dengan etika kerja yang baik akan menjaga integritas, menghargai rekan kerja, serta menjunjung tinggi norma yang berlaku di organisasi. Etika kerja yang tinggi mencerminkan disiplin diri yang kuat dan berkontribusi terhadap terciptanya budaya kerja yang sehat dalam perusahaan.

2.1.3 *Employee Engagement*

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia modern, *employee engagement* menjadi fokus utama karena implikasinya terhadap loyalitas, motivasi, dan produktivitas kerja. *Engagement* merefleksikan sejauh mana karyawan merasa terhubung secara emosional, mental, dan fisik dengan peran serta tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen penuh, dan kontribusi nyata dalam mendukung sasaran organisasi.

2.1.3.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan bentuk keterlibatan dan dedikasi karyawan yang diekspresikan melalui kinerja maksimal serta upaya perbaikan berkelanjutan terhadap kesalahan yang terjadi. Karyawan dengan tingkat *engagement* tinggi memiliki komitmen mendalam terhadap tujuan organisasi, berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan, bertindak sesuai etika kerja, dan senantiasa memastikan bahwa hasil kerjanya telah memenuhi standar dan selaras dengan target yang diharapkan (Santri et al., 2023).

Employee Engagement diartikan secara umum sebagai tingkat komitmen dan keterikatan emosional seorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Seorang karyawan yang terlibat secara aktif akan merasa memiliki tanggung jawab pribadi dalam mewujudkan tujuan bisnis perusahaan serta terdorong untuk mendukung kesuksesan rekan kerjanya dalam organisasi (Wakhyuni, 2025: 19). *Employee Engagement* merupakan wujud perilaku positif karyawan dalam lingkungan kerjanya yang ditunjukkan melalui keterlibatan aktif dan penerapan nilai-nilai organisasi secara konsisten. (Pangestu & Ardiana, 2024).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah perilaku positif karyawan yang ditandai dengan adanya keterlibatan, keterikatan, serta komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya maupun organisasinya. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi tidak hanya berupaya menyelesaikan tugas dengan maksimal sesuai tujuan organisasi, tetapi juga berinisiatif memperbaiki kesalahan, menjaga perilaku kerja, serta mendorong rekan kerja untuk bersama-sama mencapai kesuksesan. Dengan demikian, *employee*

engagement merefleksikan tingkat dedikasi dan tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya sekaligus kesediaan untuk berkontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3.2 Indikator *Employee Engagement*

Terdapat tiga indikator dari *employee engagement* sebagai berikut (Muhdini, 2020: 13).

1. *Vigor* (Semangat)

Vigor menggambarkan tingkat energi, semangat, dan ketangguhan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan dengan *vigor* yang tinggi akan menunjukkan daya tahan yang kuat, tidak mudah lelah, serta mampu bekerja dengan penuh motivasi meskipun menghadapi tantangan yang berat. *Vigor* juga tercermin dari kesediaan karyawan untuk memberikan usaha ekstra dalam menyelesaikan tugas, serta tetap bersemangat dalam kondisi kerja yang penuh tekanan. Hal ini membuat *vigor* menjadi salah satu dimensi penting yang menunjukkan keterikatan emosional dan fisik karyawan terhadap pekerjaannya.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dedication merujuk pada perasaan antusias, kebanggaan, dan keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *dedication* tinggi akan merasa pekerjaannya bermakna, memiliki tujuan yang jelas, serta menantang untuk diselesaikan. *Dedication* juga tercermin dari komitmen karyawan untuk terus memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dengan demikian, *dedication* menumbuhkan loyalitas dan motivasi yang

berkelanjutan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas serta pencapaian tujuan organisasi.

3. *Absorption* (Keterlibatan Mendalam)

Absorption menggambarkan sejauh mana seorang karyawan tenggelam atau terfokus penuh dalam pekerjaannya. Karyawan dengan *absorption* tinggi merasa bangga terhadap pekerjaannya dan cenderung sulit melepaskan diri dari aktivitas yang sedang dilakukan karena begitu menikmati proses bekerja. Mereka sering kali kehilangan rasa waktu ketika bekerja karena terlibat secara penuh. *Absorption* ini menunjukkan adanya keterikatan mental dan emosional yang kuat dengan pekerjaan, sehingga karyawan mampu menghasilkan kinerja yang konsisten dan berkualitas tinggi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Tingginya kinerja karyawan menunjukkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan, sedangkan rendahnya kinerja dapat menjadi hambatan dalam pencapaian target perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan untuk suatu pekerjaan (Santri et al., 2023). Kinerja atau prestasi kerja adalah pencapaian seseorang sesuai standar yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu, terkait dengan tugas yang

dilakukan serta perilaku dan tindakannya dalam bekerja (Sebayang et al., 2023: 94). Kinerja mengacu pada pencapaian hasil guna memenuhi sasaran organisasi, yang dilakukan secara sah, sesuai ketentuan hukum, serta mematuhi standar moral dan tanggung jawab yang telah ditetapkan (Farida et al., 2024: 47).

Kinerja juga mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang diukur melalui kualitas dan kuantitas output, sejalan dengan tanggung jawab profesional yang dipercayakan kepadanya. (Pangestu & Ardiana, 2024). Kinerja yang optimal ditunjukkan oleh karyawan yang memiliki kualitas baik dalam hal kemampuan, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, motivasi, serta pengelolaan stres. Ketika karyawan menguasai kemampuan, pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya, mereka cenderung bekerja dengan antusias. Sebaliknya, kurangnya penguasaan atas aspek-aspek tersebut dapat membuat karyawan lebih mudah mengalami stres dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang tinggi, karyawan perlu terus mengembangkan kemampuan, pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaannya (Maslianor et al., 2025).

Berdasarkan sejumlah pendapat, kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai realisasi atau pencapaian yang dihasilkan seorang pegawai dalam melaksanakan kewajibannya sesuai kriteria organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari *output* secara kuantitas dan kualitas, tetapi juga mencakup proses pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan aturan, etika, serta tanggung jawab moral dan hukum. Dengan demikian, kinerja mencerminkan kemampuan pegawai dalam menerapkan

pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta perilaku kerja yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

2.1.4.2 Manfaat Kinerja

Penilaian kinerja memiliki manfaat yang luas dan dapat digunakan untuk berbagai kepentingan, di antaranya (Wibowo et al., 2020).

1. Evaluasi tujuan dan sasaran, dilakukan dengan memberikan umpan balik terhadap proses perencanaan yang telah dilakukan, khususnya dalam penetapan tujuan dan sasaran kinerja organisasi untuk masa mendatang.
2. Evaluasi rencana, apabila hasil penilaian kinerja tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan analisis untuk menemukan penyebab ketidaksesuaian tersebut.
3. Evaluasi lingkungan, yaitu menilai kondisi lingkungan yang memengaruhi pelaksanaan kinerja. Jika lingkungan kerja tidak mendukung atau kurang kondusif, hal ini dapat menimbulkan hambatan dan berpotensi menyebabkan kegagalan dalam pencapaian tujuan.
4. Evaluasi proses kinerja, dilakukan dengan meninjau berbagai kendala yang muncul selama pelaksanaan kinerja, termasuk apakah mekanisme kerja berjalan sebagaimana mestinya, serta bagaimana peran kepemimpinan dan hubungan antar rekan kerja dalam mendukung pencapaian kinerja.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, bertujuan untuk menilai hasil kinerja yang telah dicapai sekaligus mengevaluasi apakah sistem penilaian, tinjauan (review), dan pembinaan (coaching) telah berjalan sesuai metode yang ditetapkan.

6. Evaluasi hasil, jika ditemukan hambatan atau permasalahan dalam pelaksanaan kinerja, maka dilakukan identifikasi terhadap faktor penyebabnya dan diupayakan langkah perbaikan agar hasil yang diperoleh menjadi lebih baik.

2.1.4.3 Pengukuran Kinerja

Terdapat beberapa unsur yang dapat digunakan untuk menilai atau mengukur kinerja karyawan, yaitu (Indrastuti & Tanjung, 2021: 121).

1. Kecakapan saat bekerja, baik dari sisi kuantitatif maupun kualitatif, yang menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan efektif. Serta, ketelitian dalam bekerja, yaitu sejauh mana karyawan mampu menjalankan tugas dengan cermat dan menghindari kesalahan.
2. Kemampuan mengambil keputusan, yakni kemampuan individu dalam menentukan keputusan yang tepat ketika menghadapi situasi atau kondisi tertentu di tempat kerja.
3. Kreativitas dan inovasi, yaitu sejauh mana tenaga kerja mampu menghasilkan ide-ide baru yang berkontribusi terhadap keberhasilan pekerjaan.
4. Kedisiplinan, mencakup kepatuhan terhadap peraturan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan instruksi yang diberikan.
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan karyawan untuk menanggung akibat dari hasil pekerjaan yang dilakukan dan memastikan hasil tersebut sesuai dengan harapan.
6. Kemampuan bekerja sama, menunjukkan sejauh mana karyawan mampu berkolaborasi dan menjaga hubungan baik dengan rekan kerja maupun tim.
7. Kesetiaan, yaitu loyalitas terhadap perusahaan dan pekerjaan yang dilakukan.

8. Kejujuran, yakni sikap jujur dalam melaksanakan tugas serta tidak menyembunyikan kesalahan atau kekurangan dalam bekerja.
9. Kepemimpinan, mencerminkan keahlian dalam memimpin, mengarahkan, dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Terdapat beberapa indikator untuk menilai kinerja karyawan sebagai berikut (Hersusetiyati et al., 2024).

1. Kualitas

Kualitas kerja mengacu pada sejauh mana hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan dengan kualitas kerja tinggi mampu menghasilkan output yang rapi, tepat, dan minim kesalahan. Kualitas juga ditentukan oleh tingkat ketelitian, keterampilan, dan konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, kualitas kerja menjadi indikator penting untuk menilai apakah karyawan mampu memberikan hasil yang sesuai dengan harapan organisasi.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Karyawan dengan kuantitas kerja tinggi mampu memenuhi target produksi atau output sesuai ketentuan. Indikator ini mencerminkan efisiensi kerja karena semakin banyak tugas yang dapat diselesaikan dalam waktu terbatas, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Namun, kuantitas tetap harus diimbangi dengan kualitas agar hasil kerja tidak menurun.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan indikator yang menggambarkan konsistensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang disepakati. Kemampuan ini didukung oleh pengelolaan waktu yang efektif dan efisien, sehingga mencegah terjadinya penundaan. Aspek ini tidak hanya mencerminkan kedisiplinan dan perencanaan yang baik, tetapi juga menjadi bukti komitmen dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

4. Efektivitas

Efektivitas menilai sejauh mana karyawan mampu menggunakan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan output maksimal. Karyawan yang memiliki kinerja baik akan berusaha menghindari pemborosan, baik dalam penggunaan waktu, tenaga, maupun biaya operasional. Dengan bekerja secara efisien, perusahaan dapat menekan biaya produksi sekaligus meningkatkan produktivitas.

5. Kemandirian

Indikator ini mengukur sejauh mana karyawan mampu bekerja secara mandiri tanpa bimbingan atau arahan intensif dari atasan. Karyawan dengan kinerja tinggi biasanya memiliki inisiatif, tanggung jawab, dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sendiri. Sebaliknya, karyawan yang masih membutuhkan banyak pengawasan menunjukkan tingkat kemandirian yang rendah dan belum sepenuhnya kompeten dalam pekerjaannya.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada berbagai penelitian terdahulu yang relevan sebagai rujukan utama. Penelitian-penelitian tersebut mengkaji variabel yang sejenis dengan variabel dalam penelitian ini, sehingga berperan penting dalam memperkuat landasan teoritis serta mendukung penyusunan kerangka pemikiran dan analisis yang dilakukan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Yao et al. (2022) <i>The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor.</i>	Sama-sama meneliti hubungan <i>employee engagement</i> dengan kinerja	Menambahkan variabel moderasi <i>psychological capital</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja dan berbentuk kurva U terbalik, dipengaruhi <i>psychological capital</i>	<i>Journal of Applied Psychology Research</i> , 1–12.
2	Opoku & Boateng (2024)– <i>Employee engagement, perceived organizational support, and job performance of medical staff</i>	Sama-sama meneliti <i>employee engagement</i> terhadap kinerja	Fokus tenaga kesehatan & ada moderator <i>perceived organizational support</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja	PLOS ONE, 19(1), 0315451
3	Kim & Jung (2022) <i>The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace</i>	Sama-sama meneliti kompetensi & kinerja	Variabel dependen stres (bukan kinerja langsung) & konteks kesehatan Korea	Kompetensi memengaruhi stres dan berdampak pada performa	<i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> , 19(4428), 1–17.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4	Thi Nong et al. (2024) <i>The Effect of Employee Competence and Competence–Job Fit on Business Performance through Moderating Role of Social Exchange</i>	Sama-sama meneliti pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja	Penelitian ini menambahkan job satisfaction dan employee performance sebagai variabel mediasi serta social exchange sebagai variabel moderasi	Kompetensi karyawan dan <i>competence–job fit</i> berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis melalui kepuasan kerja dan kinerja karyawan, yang diperkuat oleh <i>social exchange</i>	Journal of International Logistics Management
5	Lu et al. (2022) <i>Relationship Between Employee Mental Health and Job Performance: Mediation Role of Innovative Behavior and Work Engagement</i>	Sama-sama membahas variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dan memuat variabel <i>work engagement</i>	Menambah variabel mental <i>health</i> dan <i>innovative behavior</i> sebagai mediator	Mental <i>health</i> berpengaruh positif terhadap kinerja dan dimediasi oleh <i>innovative behavior</i> serta <i>work engagement</i>	<i>International Journal of Environment al Research and Publick Health</i>
6	Ananda et al. (2022) <i>Employee Engagement and Performance at PT Telkom Indonesia</i>	Sama-sama meneliti <i>engagement</i> dan kinerja karyawan	Penelitian terdahulu fokus pada perusahaan telekomunikasi besar, penelitian sekarang fokus pada perusahaan distribusi CV Nanjung Abadi	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja	Jurnal Administrasi Bisnis, 20(3), 77–89
7	Hossan et al. (2024) <i>Antecedents of Employee Engagement in JD-R Framework</i>	Sama-sama melihat kompetensi & disiplin sebagai faktor <i>engagement</i> yang berujung pada kinerja	Penelitian terdahulu memakai model JD-R, penelitian sekarang tidak menggunakan model tersebut	<i>Job resources</i> (kompetensi & disiplin) meningkatkan <i>engagement</i> dan kinerja	<i>Asian Journal of Business and Management</i> , 13(2), 55–70.
8	Malik et al. (2023) <i>The Influence of Competence and Work Discipline on the Performance of Government Employees</i>	Sama-sama meneliti pengaruh kompetensi dan disiplin terhadap kinerja	Objek penelitian pada instansi pemerintahan, bukan sektor swasta.	Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.	Jurnal Ilmu Sosial, Sains, dan Riset (JISSR), 8(2), 45–56.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9	Purwanto & Hartono (2022) <i>Employee Performance Review of Competence, Motivation, and Work Discipline at PT Indah Logistic Solo Branch</i>	Meneliti hubungan kompetensi dan disiplin dengan kinerja.	Menambahkan variabel motivasi, sementara penelitian sekarang tidak.	Kompetensi dan disiplin berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja.	Indonesian <i>Journal of Economics, Business, and Accounting Research</i> (IJEBAR), 7(4), 218–229.
10	M. Sari (2021) <i>Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di Bagian Rawat Jalan RSUD H. Abdul Manap Kota Jambi</i>	Sama-sama meneliti <i>employee engagement</i> dan kinerja	Ada variabel mediasi komitmen organisasi, objek rumah sakit	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	Jurnal Mankeu Vol.10 No.3 (2021)
11	Corbeanu & Iliescu (2023) <i>The Link Between Work Engagement and Job Performance: A Meta-Analysis</i>	Sama-sama meneliti hubungan <i>employee engagement/work engagement</i> dengan kinerja	Penelitian ini berupa meta-analisis, sedangkan penelitian Anda memakai pendekatan kuantitatif langsung	<i>Work engagement (vigor, dedication, absorption)</i> berpengaruh positif terhadap job performance dengan korelasi $r \approx 0.37$	<i>Journal of Personnel Psychology</i>
12	Fetriah & Herminingsih (2023) <i>The Effect of Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Competence on Employee Performance Mediated by Employee Engagement</i>	Sama-sama menggunakan variabel kompetensi dan <i>employee engagement</i>	Memasukkan variabel tambahan yaitu POS dan <i>Work Motivation</i>	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan <i>engagement; employee engagement</i> memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja	Dinasti <i>International Journal of Management Science</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13	Yani Sya'banniah et al. (2024) <i>The Influence of Job Competence and Work Discipline on Employee Performance through Satisfaction as a Mediation Variable</i>	Sama-sama fokus pada kompetensi dan disiplin terhadap kinerja.	Penelitian terdahulu menggunakan variabel mediasi kepuasan kerja.	Kompetensi dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja baik langsung maupun tidak langsung.	<i>International Journal of Education and Finance Management (IJEFM)</i> , 7(12), 540–551.
14	Limpong et al. (2024) <i>The Effect of Discipline and Work Competence on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable</i>	Sama-sama meneliti pengaruh kompetensi dan disiplin terhadap kinerja	Menambahkan variabel mediasi kepuasan kerja.	Disiplin dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.	<i>Journal of Economic, Business and Accounting</i> , 7(3), 101–112.
15	Khair & Rizky (2025) <i>The Effect of Employee Engagement and Work Discipline on Employee Performance at the National Land Agency Office of Langkat Regency</i>	Sama-sama meneliti pengaruh engagement dan disiplin terhadap kinerja.	Penelitian dilakukan pada instansi pemerintah, bukan sektor swasta.	<i>Employee engagement</i> dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	<i>International Journal of Social Science and Education (IJSE)</i> , 9(1), 112–124.
16	Cao et al. (2024) <i>Impact of Work Competencies on Job Performance among University Counsellors</i>	Sama-sama meneliti pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan	Penelitian terdahulu hanya menggunakan variabel kompetensi kerja,	Kompetensi kerja yang meliputi pengetahuan, keterampilan, karakteristik, dan motif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	<i>PLOS ONE</i> , Vol. 19 No. 12
17	Sumarjiansyah et al. (2025) <i>Examining the Effects of Employee Loyalty, Work Discipline, and Intrinsic Motivation on Employee Performance</i>	Sama-sama meneliti disiplin kerja dan kinerja karyawan	Penelitian terdahulu menggunakan loyalitas dan motivasi intrinsik, yang sekarang employee engagement dan kompetensi	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>International Journal of Advanced Sciences and Applied Sciences</i> , Vol. 12 No. 7

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18	Handayani & Hasanah (2024) <i>The Influence of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance in the General Affairs Division of the Secretariat of Tangerang City</i>	Sama-sama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja	Penelitian ini menambahkan variabel lingkungan kerja sebagai faktor yang memengaruhi kinerja	Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>International Journal of Science and Society</i> , Vol.6 No.4, 2024
19	Pratama et al. (2023) <i>The Effect of Competence and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as a Mediating Variable</i>	Sama-sama meneliti pengaruh kompetensi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini menambahkan variabel mediasi yaitu motivasi kerja	Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; namun motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dan tidak memediasi hubungan kompetensi & disiplin dengan kinerja	<i>Journal of Management</i> , Vol.12 No.6, 2023
20	Dehotman (2023) <i>Relation of Working Discipline and Employee Performance</i>	Sama-sama meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebagai salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan performa	penelitian ini dilakukan pada instansi kantor, sedangkan penelitian saya berfokus pada karyawan bagian produksi, yang memiliki karakteristik disiplin dan beban kerja yang berbeda	Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Besaran pengaruh sebesar 47,6%, menunjukkan disiplin menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja.	<i>International Journal of Applied Management and Business</i> , Vol.1 No.2, pp.60–66. DOI: 10.54099/ija mb.v1i2.689

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026

2.2 Kerangka Pemikiran

CV Nanjung Abadi sebagai perusahaan konveksi menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas produksi, ketepatan waktu penyelesaian pesanan, serta stabilitas produktivitas karyawan. Untuk mendukung kelancaran proses produksi,

diperlukan karyawan yang tidak hanya mampu secara teknis, tetapi juga disiplin dan memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor internal yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, terutama kompetensi, disiplin kerja, dan *employee engagement*.

Kompetensi merupakan kemampuan dasar yang dimiliki seorang karyawan meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif (C. F. Sari et al., 2023). Terdapat empat indikator yang digunakan, yaitu pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, pengetahuan, dan keterampilan (Permatasari & DS, 2020). Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mudah memahami prosedur kerja, menguasai teknik produksi, serta mampu menghasilkan output sesuai standar perusahaan.

Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dalam penelitian (Thi Nong et al., 2024; Purwanto & Hartono, 2022; Limbong et al., 2024). Temuan serupa yang menyatakan bahwa kompetensi memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai (Malik et al., 2023; Pratama et al., 2023). Membuktikan bahwa kompetensi baik dari aspek pengetahuan maupun keterampilan, berperan penting dalam mendorong performa kerja yang optimal (Cao et al., 2024; Kim & Jung, 2022; Lu et al., 2022). Dengan demikian, kompetensi karyawan CV Nanjung Abadi menjadi faktor utama yang menentukan kelancaran proses produksi dan kualitas hasil kerja.

Selain kompetensi, disiplin kerja juga memiliki peranan penting dalam mendukung efektivitas operasional perusahaan. Disiplin kerja tercermin dari

kepatuhan karyawan terhadap aturan, kehadiran tepat waktu, serta pelaksanaan tugas sesuai prosedur yang berlaku (Seto et al., 2023: 64). Tingkat disiplin yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas kerja, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta meminimalkan terjadinya pelanggaran atau kesalahan yang berpotensi merugikan perusahaan, sedangkan tingkat kedisiplinan yang rendah, seperti adanya keterlambatan atau absensi yang tinggi, dapat menghambat proses produksi dan menurunkan kualitas kerja. Adapun indikator dari disiplin kerja yaitu, frekuensi kehadiran, Tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, dan etika kerja (Seto et al., 2023: 66).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Limbong et al., 2024; Handayani & Hasanah, 2024; Sumarjiansyah et al., 2025). Sedangkan penelitian lain juga menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang paling menentukan produktivitas dan meningkatkan efektivitas pegawai (Maslianor et al., 2025; Khair & Rizky, 2025; Limbong et al., 2024). Selain itu, menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penentu dalam meningkatkan kinerja, baik pada sektor swasta maupun instansi pemerintah (Dehotman, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kedisiplinan pada karyawan CV Nanjung Abadi berpotensi meningkatkan stabilitas kerja dan produktivitas.

Faktor lainnya adalah *employee engagement*, yaitu keterikatan emosional, kognitif, dan fisik terhadap pekerjaan. Karyawan dengan tingkat *engagement* tinggi cenderung memiliki semangat kerja, dedikasi, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan (Santri et al., 2023). Terdapat tiga indikator dalam mengukur *employee engagement*

yaitu, *Vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Muhdini, 2020: 13). *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada penelitian (Yao et al., 2022; Opoku & Boateng, 2024; Ananda et al., 2022). Sementara itu, melalui meta-analisis menyimpulkan bahwa work engagement memiliki korelasi positif yang kuat dengan job performance (Corbeanu & Iliescu, 2023). Pada instansi pemerintah juga menunjukkan bahwa *employee engagement* meningkatkan kinerja secara signifikan (Khair & Rizky, 2025). Kondisi kehadiran karyawan CV Nanjung Abadi yang fluktuatif mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan sebagian karyawan belum optimal, sehingga peningkatan *engagement* menjadi penting untuk mendorong kinerja yang lebih baik.

Kinerja atau prestasi kerja adalah pencapaian seseorang sesuai standar yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu, terkait dengan tugas yang dilakukan serta perilaku dan tindakannya dalam bekerja (Sebayang et al., 2023: 94). Adapun indikator yang mengukur kinerja yaitu, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian (Hersusetiyati et al., 2024). Kinerja menjadi salah satu indikator penting keberhasilan organisasi, terutama dalam lingkungan kerja CV Nanjung Abadi yang membutuhkan ketelitian dan kecepatan dalam proses produksi mukena bordir. Karyawan dinilai memiliki kinerja baik apabila mampu menyelesaikan tugas dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan, menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, memiliki efektivitas dalam penggunaan sumber daya, serta mampu bekerja sama dengan rekan kerja lainnya. kinerja dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam memenuhi tuntutan pekerjaan secara konsisten (Farida et al., 2024). Dalam kerangka JD-R (*Job Demand–*

Resources) menjelaskan bahwa kompetensi dan disiplin merupakan *job resources* yang mampu memperkuat *engagement* dan meningkatkan kinerja (Hossan et al., 2024).

Secara konseptual, kompetensi, disiplin kerja, dan *employee engagement* memiliki keterkaitan erat dengan kinerja karyawan. Kompetensi yang baik memberikan bekal kemampuan teknis dan nonteknis untuk bekerja secara efektif; disiplin kerja memastikan pelaksanaan tugas sesuai aturan dan waktu yang ditetapkan; sedangkan *employee engagement* menumbuhkan rasa memiliki, semangat, dan dedikasi yang kuat terhadap pekerjaan. Ketika ketiga faktor ini berjalan selaras, maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Sebaliknya, jika salah satu faktor melemah seperti menurunnya disiplin atau keterikatan kerja, maka produktivitas dan pencapaian target perusahaan juga akan terpengaruh. Oleh karena itu, dalam penelitian ini diasumsikan bahwa kompetensi, disiplin kerja, dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Nanjung Abadi Tasikmalaya.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H₁: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi CV. Nanjung Abadi

H₂: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi CV. Nanjung Abadi

H₃: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi CV. Nanjung Abadi