

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan I Nyoman Jaka Alit Wiratama, Desak Ketut Sintaasih (2013) Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Bali tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung”. Rumusan masalahnya adalah apakah kepemimpinan, diklat dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?, apakah kepemimpinan, diklat dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan yang berjumlah 214 orang, sampel yang digunakan sebanyak 91 orang (berdasarkan rumus Slovin). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi dan kuesioner menggunakan skala likert. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda dan pengolahan data dibantu dengan program *SPSS 15.0*. dapat disimpulkan : Variabel kepemimpinan, diklat, dan disiplin Kerja berdasarkan uji t menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar t tabel ($t_{hitung} > 1,662$). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif

signifikan secara parsial dari variabel kepemimpinan, diklat, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi penelitian ini menyatakan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_1 . Berarti bahwa hipotesis menyatakan bahwa kepemimpinan, diklat, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung. Dari hasil uji F bahwa secara bersama – sama yaitu variabel kepemimpinan, diklat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung dimana nilai F hitung sebesar $195,250 > F$ tabel sebesar (2,71). Nilai Standardized Coefficient Beta variabel disiplin kerja lebih besar dibandingkan variabel lainnya yaitu sebesar 0,507, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung dibandingkan dengan variabel lain.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh oleh Sisilia Naibaho, Lotje Kawet, Christoffel Kojo (2014) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, Manado Indonesia tentang “Pengaruh Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSUP PROF. DR. R.D. Kandou. Manado”. Agar bisa mencapai kinerja yang tinggi pemimpin bekerja keras dalam hal disiplin kerja dan kompensasi pada karyawan. Hilangnya kompensasi dan disiplin kerja akan berpengaruh terhadap efisien kerja dan efektivitas kerja tugas pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui pengaruh secara parsial Disiplin

dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Pada RSUP PROF. DR. R.D. Kandou dan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau bersama-sama Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Pada RSUP PROF. DR. R.D. Kandou, jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan metode penelitian yang akan digunakan adalah penelitian asosiasi. Populasi dalam penelitian ini 684 karyawan, dengan sampel berjumlah 85 (berdasarkan rumus slovin) skala pengukurannya menggunakan skala likert. Analisis yang digunakan yaitu menggunakan analisis linier berganda dengan program *SPSS for windows* versi 20 dapat disimpulkan: variabel Disiplin dan Kompensasi berdasarkan uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,05 >$ nilai signifikansi). Dengan demikian bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_1 berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa Disiplin dan Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan dan Pada RSUP PROF. DR. R.D. Kandou dari hasil uji F bahwa secara bersama – sama atau simultan yaitu variabel Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada RSUP PROF. DR. R.D. Kandou, dimana nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,05 >$ nilai signifikansi) sehingga dengan demikian bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_1 berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan dan Pada RSUP PROF. DR. R.D. Kandou, Manado.

Guna memperjelas persamaan dan perbedaan dari penelitian saat ini serta penelitian terdahulu, maka berikut akan dikemukakan melalui tabulasi perbedaan dan persamaannya adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan
Antara Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang

No	Tinjauan	Penelitian Terdahulu		Penelitian Sekarang
1	a. Judul	I Nyoman Jaka Alit Wiratma dan Desak Ketut Sintaasih “Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM “	Sisila Naibaho dan Lotje Kawet “Pengaruh Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada RSUP PROF. DR. RD Kandou”	Lutfi Fitri Kiswandini “ Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Finansial, Kedisiplinan, dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Rhaya Samudera Dirgantara Sentosa”
2	b. Tahun	2013	2016	2017
3	c. Tempat	Bandung	Manado	Surabaya
4	d. Obyek penelitian	PDAM Tirta Mangutama	RSUP. PROF. DR. Kandou	PT. Rhaya Samudera Dirgantara Sentosa
5	e. Variabel bebas (X)	Kepemimpinan (X1) Diklat (X2) Disiplin Kerja(X3)	Disiplin (X1) Kompensasi (X2)	Kepemimpinan (X1) Kompensasi Finansial (X2) Kedisiplinan (X3) Pengalaman Kerja (X4)
6	f. Variabel Dependen	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)

7	g. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	91 Responden, Rumus Slovin	85 Responden, Rumus Slovin	44 Responden, <i>Proportionate Stratified Random Sampling</i>
8	h. Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu oleh I Nyoman Jaka Alit Wiratma dan Desak Ketut Sintaasih (2013) terletak pada variabel bebas, objek penelitian, sampel dan teknik pengambilan sampel. Pada variabel bebas yaitu menggunakan variabel kepemimpinan, diklat dan disiplin kerja dan obyek penelitiannya terletak pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung. Kemudian sampel dan teknik pengambilan sampel sebanyak 91 responden dengan menggunakan rumus slovin sebagai teknik pengambilan sampel.

Persamaan penelitian ini dan penelitian terdahulu adalah penggunaan variabel bebas kepemimpinan dan kedisiplinan dan variabel terikatnya sama-sama membahas tentang kinerja karyawan. Selain itu, persamaan pada penelitian ini terletak pada teknik analisis yaitu menggunakan regresi linier berganda.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu oleh Sisila Naibaho dan Lotje Kawet (2016) terletak pada variabel bebas, objek penelitian, sampel dan teknik pengambilan sampel. Pada variabel bebas yaitu menggunakan variabel disiplin, kompensasi dan obyek penelitiannya terletak pada RSUP. PROF. DR. Kandou, Manado. Kemudian sampel dan teknik pengambilan sampel sebanyak 85 Responden, rumus Slovin sebagai teknik pengambilan sampel.

Persamaan penelitian ini dan penelitian terdahulu adalah penggunaan variabel bebas yaitu sama-sama membahas tentang kedisiplinan dan variabel

terikatnya sama-sama membahas tentang kinerja karyawan. Selain itu, persamaan pada penelitian ini terletak pada teknik analisis yaitu menggunakan regresi linier berganda.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sofyandi (2008; 6) Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja.

Menurut Sinambela (2016;8) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses yang menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya.

Menurut Hasibuan (2011;10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan manusia meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2.2.1.2. Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2015;2-3), terdapat enam fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari : Perencanaan Sumber Daya Manusia, analisis jabatan, penarikan karyawan, penempatan kerja
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup : pendidikan dan pelatihan, pengembangan, penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup :
 - a. Balas jasa langsung : gaji atau upah dan insentif
 - b. Balas jasa tak langsung : Keuntungan, pelayanan atau kesejahteraan
4. Integrasi mencakup : Kebutuhan karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup : Komunikasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, pengendalian konflik kerja, konseling kerja
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup : Pemberhentian karyawan

2.2.2. Kepemimpinan

2.2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Richard L. Daft (dalam Tambunan,2015;44) Kepemimpinan merupakan penggunaan pengaruh untuk memberikan memotivasi kepada karyawan untuk tujuan organisasi. Sedangkan Northouse (dalam Tambunan, 2015;45), mengartikan kepemimpinan adalah proses di mana mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Anoraga (dalam Sutrisno 2009;214) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang lain dengan penuh pengertian. Jadi dapat disimpulkan faktor kepemimpinan memegang peran yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus tidak mudah, karena harus memahami perilaku bawahan yang berbeda-beda, dapat disimpulkan seseorang yang menduduki posisi formal dalam suatu organisasi atau negara, memiliki peran, tanggung jawab dan kewenangan (kekuasaan) terhadap organisasi atau negara yang dipimpinnya, serta mengarahkan sumber daya-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dalam mencapai tujuan tersebut, pemimpin harus bekerjasama dengan para bawahannya untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya menghasilkan (produksi), baik itu dalam bentuk barang atau jasa. Karena, berhasil atau gagalnya suatu organisasi, ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi.

2.2.2.2. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Menurut Northouse (dalam Tambunan, 2015;61-63) prinsip-prinsip juga sebagai indikator kepemimpinan ialah:

1. Menghargai Orang lain. Pemimpin yang memperlakukan orang lain sebagai tujuan bukan sebagai alat, sehingga orang lain akan merasa dihormati dan dihargai setiap usahanya.
2. Melayani Orang lain. Pemimpin lebih fokus untuk memberi keuntungan dan kesejahteraan kepada orang lain.
3. Adil dan Objektif. Pemimpin memprioritaskan perlakuan yang setara kepada semua pengikutnya serta adil dalam mengambil keputusan dan semua orang di anggap sama tanpa ada perlakuan khusus. Sehingga masing-masing individu dalam organisasi diberikan porsi yang sama.
4. Jujur. Pemimpin yang jujur dan sifat terbuka memiliki kepribadian dapat dipercaya, dapat diandalkan serta niat yang baik, menyenangkan dan terbuka, dengan kejujuran dan terbuka akan menciptakan hubungan yang kuat.
5. Membangun Komunitas. Definisi pemimpin adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Maka dari itu, pemimpin harus melibatkan orang lain untuk melakukannya dan pemimpin harus ada berada di antara orang-orang yang mau bersama-sama mencapai tujuan tersebut. Jadi pemimpin harus menunjukkan kepedulian dan perhatian terhadap kepentingan komunitas dan menjaga hubungan yang baik di antara masing-masing anggota komunitas.

2.2.2.3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Tambunan (2015;17-28) yaitu:

1. Fungsi Penentu Arah (*commander*)

Pemimpin harus mampu menentukan arah dan tujuan organisasi atau dengan kata lain, pemimpin memiliki fungsi penentu arah mau kemana organisasi atau negara tersebut dibawa. Pemimpin memiliki fungsi untuk mengarahkan sumber daya dan organisasi supaya lebih maju serta membangun keunggulan bersaing. Untuk mewujudkan semua itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, serta mampu bekerjasama dengan orang-orang yang dipimpinya dan para pihak kepentingan lainnya.

2. Fungsi Mediator

Setiap organisasi pasti akan menghadapi berbagai permasalahan yang mungkin timbul dari lingkungan internal maupun eksternal. Dalam menghadapi berbagai permasalahan tersebut, peranan seorang pemimpin sebagai fungsi mediator sangat diperlukan terutama dalam hal menyelesaikan permasalahan yang ada dan mengambil suatu keputusan atau kebijakan dengan memperhatikan akan kepentingan bersama. Pemimpin harus menjembatani dan mempertemukan berbagai pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi sehingga tercipta solusi dan keputusan yang efektif, untuk mampu menjalankan fungsi sebagai mediator, seorang pemimpin harus memiliki sifat sosial yang tinggi dan tanggap terhadap perkembangan lingkungan organisasi

3. Fungsi Integrator

Seorang pemimpin harus memiliki integritas dan kepribadian yang baik sehingga akan menjadikan pemimpin tersebut selalu lebih mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi atau kelompok. Pemimpin yang memiliki integritas adalah pemimpin yang memimpin dengan benar dan bertindak secara konsisten sesuai ketentuan yang ada, baik itu melalui perkataan dan perbuatan. Pemimpin harus memiliki sikap optimis untuk membawa harapan dan perubahan yang baik bagi organisasi atau negaranya. Pemimpin yang berintegritas adalah pemimpin yang mampu mewujudkan kesejahteraan dan kemajuan orang-orang yang dipimpinnya melalui kebijakan-kebijakan strategis yang ditetapkan oleh pemimpin.

4. Fungsi Transformator

Pemimpin ibarat ayah dalam rumah tangga, dan bawahan atau pengikutnya adalah anaknya, sehingga pemimpin yang baik harus bertanggung jawab penuh untuk memperhatikan bawahan atau rakyatnya dan harus lebih dekat dengan bawahannya, dan dengan sifat yang bertanggung jawab. Pemimpin yang memimpin dengan hati, memiliki empati dan kepedulian, serta memiliki sifat rendah hati dan kejernihan hati akan lebih mampu menjalankan fungsinya sebagai transformator.

5. Fungsi Komunikator

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu melakukan komunikasi yang baik dengan orang-orang yang dipimpinnya dan orang yang ada disekitarnya, untuk sukses dalam berkomunikasi maka seorang pemimpin harus memiliki sopan santun dalam berkomunikasi dengan sopan santun,

seorang pemimpin akan menunjukkan kebiasaan sikap yang selalu menghormati dan menghargai orang lain, sopan santun dapat dilihat melalui sikap dan ucapan seorang pemimpin, sopan santun melalui sikap dan ucapan akan mencerminkan tingkat kualitas seorang pemimpin

6. Fungsi Motivator

Pemimpin organisasi yang hebat adalah pemimpin yang mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya ke arah yang baik. Seorang pemimpin harus memotivasi dan mengerahkan seluruh bawahannya untuk menciptakan suasana yang baik dan keharmonisan didalam lingkungannya, menaati semua yang ada di organisasi, bekerja keras untuk menciptakan kesejahteraan yang baik

7. Fungsi Inovator

Pemimpin yang menjalankan fungsi inovator memiliki peran untuk menghadapi tantangan dan persaingan baru, keberanian untuk menata faktor sumberdaya sendiri untuk mengatasi persoalan dan menghadapi persaingan, sehingga dia mampu mengenali dan mengejar peluang baru melalui inovasi baru. Inovasi berarti menciptakan atau membuat sesuatu yang terbaru. Bentuk inovasi seorang pemimpin dapat diaplikasikan dalam bentuk, yaitu: inovasi membangun visi baru dalam memikirkan kebutuhan dan mensejahterakan organisasi yang dipimpinnya, inovasi dalam mengelola keragaman dan dinamika organisasi, dan inovasi dalam mencari solusi permasalahan di dalam organisasi.

8. Fungsi katalisator

Kepemimpinan yang kaitan fungsi katalisator adalah seorang pemimpin yang terus berupaya menciptakan gagasan atau ide-ide baru bagi orang-orang yang dipimpinnya sehingga terjadi perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik bagi lingkungan organisasinya. Fungsi katalisator ini terkait dengan kepemimpinan berbasis kreatifitas yang dihasilkan dari seorang pemimpin. kepemimpinan yang berkreatifitas akan berani mencoba cara-cara baru dalam menyelesaikan persoalan.

2.2.2.4. Sifat-Sifat Kepemimpinan

Northouse (dalam Tambunan, 2015;75-76) menjelaskan sifat-sifat kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kecerdasan. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang berpikir, bertindak dan membuat keputusan secara cerdas.
2. Keyakinan diri. Pemimpin merasa yakin dengan kemampuan dan keterampilan seseorang.
3. Ketekunan. Pemimpin mempunyai hasrat untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencakup karakteristik, seperti inisiatif, keuletan dan hasrat serta memiliki kemampuan untuk bertahan saat menghadapi hambatan (tidak mudah menyerah)
4. Integritas. Pemimpin yang mempunyai karakter jujur akan mempunyai prinsip yang kuat dan memiliki tanggung jawab atas tindakannya.
5. Kemampuan Bersosialisasi. Pemimpin yang mencari hubungan sosial yang menyenangkan. Pemimpin akan menunjukkan sifat seperti ramah, terbuka,

sopan dan peka terhadap kebutuhan orang lain serta memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain

2.2.3. Kompensasi

2.2.3.1. Pengertian Kompensasi

Menurut William dan Keih Davis (dalam Hasibuan, 2011;119) mendefinisikan kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan, baik berupa upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola bagian personalia. Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno 2009;183) kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, seperti: dalam pemberian bentuk uang, pemberian materiil dan fasilitas, dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir.

Apabila kompensasi dikelola dengan baik maka kompensasi membantu organisasi mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang memadai maka karyawan yang ada saat ini sangat mungkin akan meninggalkan organisasi.

Sedangkan Sastrohadiwiryo (dalam Sinambela, 2016;218) mengatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Tohardi (dalam Sutrisno 2009;182) mengemukakan bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan dan keadilan, karena apabila kompensasi dirasakan tidak

layak dan tidak adil oleh para karyawan, maka tidak mustahil hal tersebut merupakan sumber kecemburuan sosial.

2.2.3.2. Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2011;121) tujuan kompensasi adalah :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Motivasi sering pula diartikan sebagai faktor

pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting, karena akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerjasama demi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.3.3. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Wilson (2012;258) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

1. Kompensasi Finansial :
 - a. Kompensasi Langsung yaitu terdiri dari Gaji , upah, insentif, bonus
 - b. Kompensasi tidak langsung yaitu terdiri dari : Jaminan Sosial, Pengobatan, Asuransi, Liburan, Pensiun, berbagai tunjangan
2. Kompensasi Non-finansial
 - a. Lingkungan dan Fleksibilitas Pekerjaan yaitu terdiri dari Kebijakan organisasi, Manajer yang berkualitas, Rekan kerja yang menyenangkan, Waktu yang fleksibel

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (dalam Tambunan, 2005:197) kompensasi di bagi atas dua bentuk, yaitu:

1. Kompensasi Langsung

Imbalan yang paling mendasar diberikan langsung oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawan atas penyelesaian suatu pekerjaan, berupa gaji pokok dan gaji variabel. Gaji pokok adalah kompensasi dasar yang diterima karyawan berbentuk gaji atau upah. Gaji adalah bayaran yang konsisten dari suatu periode ke periode lain dengan tidak memandang jumlah jam kerja. Upah adalah bayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah waktu kerja. sementara gaji variabel adalah kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individual, kelompok atau organisasi yang berbentuk bonus, insentif dan kepemilikan saham.
2. Kompensasi tidak langsung, yaitu imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan guna menambah penghasilan karyawan serta sebagai bentuk perhatian khusus dari perusahaan untuk memberi rasa nyaman karyawan.

Kompensasi ini berupa tunjangan karyawan seperti asuransi kesehatan, uang cuti, uang makan, uang transportasi dll.

2.2.3.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015;84-85) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

1. Faktor Pemerintah Peraturan pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

3. Standard Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhiya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi

antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan

2.2.3.6. Indikator-Indikator Kompensasi

Menurut Noe (dalam Aulia dan Troena, 2013:4) menyatakan bahwa Indikator kompensasi finansial terbagi menjadi empat, yaitu:

1. Upah dan gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

2. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

3. Tunjangan

Imbalah tidak langsung yang diberikan kepada karyawan, biasanya mencakup asuransi kesehatan, cuti, pensiun, dan rencana pendidikan.

2.2.4. Kedisiplinan

2.2.4.1. Pengertian Kedisiplinan

Kedisiplinan di artikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan, kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika karyawannya menaati peraturan-peraturan yang ada Hasibuan (2011;194).

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, di gunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok, disamping itu disiplin bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyetujui peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

2.2.4.2. Pengertian Disiplin Kerja

Dibawah ini merupakan definisi menurut para ahli yang peneliti hasilkan dari pencarian di buku-buku yang telah ada :

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009;86) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seesorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku, disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno,2009;86).

Menurut Terry (dalam Sutrisno, 2009;87) disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Maksudnya ialah agar pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan ada disiplin yang baik. Disiplin bukan identik dengan hukuman , karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Menurut Sutrisno (2009;87) disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan kerja. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan keterlambatan atau kemalasan.

Menurut Veitzzal rivai (dalam Sinambela, 2016;476). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuuk

meningkatkan kesadaran dan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dengan adanya definisi diatas dapat disimpulkan, disiplin pada hakekatnya suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya serta disiplin merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja dan melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah kinerja kepada para pegawai. Hal ni pegawai dan manajer bekerjasama untuk memecahkannya, jika cara tersebut tidak berhasil maka, menggunakan alat-alat lain seperti memberlakukan konsekuensi Robert Bacal (dalam Sinambela, 2016;335).

2.2.4.3. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja dalam organisasi

Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja dalam organisasi menurut Handoko dan Bejo Siswanto (dalam Sinambela, 2016;340) yaitu:

1. Pendisiplinan untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. tindakan pendisiplinan hendaknya positif yang bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Tindakan negatif ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat.
2. Menurut Bejo Siswanto (dalam Sinambela, 2016;340) Tujuan disiplin kerja antara lain :

- a. Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.2.4.4. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat di butuhkan oleh setiap karyawan. Disiplin menjadi prasyarat bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para karyawan mendapat kemudahan dalam bekerja. Dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Pendapat tersebut di pertegas oleh pernyataan Tu'u (2007;38) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, antara lain :

1. Menata kehidupan bersama
2. Membangun kepribadian

3. Melatih kepribadian
4. Pemaksaan
5. Hukuman
6. Menciptakan lingkungan kondusif.

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat. Dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

2.2.4.5. Bentuk Disiplin yang Baik

Menurut Singodimedjo (dalam Muadlumah 2016;15), bentuk disiplin yang akan tercermin pada suasana, yaitu :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggungjawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

2.2.4.6. Tipe-Tipe Disiplin Kerja

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa

terkecuali. Mangkunegara (dalam Sinambela 2016;336) membagi 2 Tipe disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin Preventif yaitu : Tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standart yang telah ditetapkan.
2. Disiplin Korektif yaitu : jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standart yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

2.2.4.7. Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (dalam Sinambela, 2016;339) ada tiga macam pendekatan dalam disiplin kerja yang dilaksanakan dalam suatu organisasi atau lembaga, yaitu :

1. Pendekatan Disiplin Modern

Disiplin modern adalah mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini memiliki asumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang buruk untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.

- c. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka-prasangka yang harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan proses terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Disiplin Tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberi hukuman, pendekatan berasumsi :

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah di putuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya maupun di sesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Penegakan hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggaran maupun kepada karyawan lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran di perlukan hukuman yang lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap karyawan yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
- f. Pendekatan Disiplin bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan memiliki asumsi, bahwa :

- a. Disiplin kerja harus dapat di terima dan di pahami oleh semua karyawan.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku
- c. Disiplin di tujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

- d. Disiplin karyawan bertujuan agar karyawan bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendekatan disiplin kerja maupun yang di laksanakan dalam perusahaan pada intinya bertujuan untuk meningkatkan disiplin kerja para karyawan, dan memperbaiki tindakan indisipliner yang terjadi dengan cara yang efektif.

2.2.4.8. Hukuman dan Disiplin

Agus Dharma (dalam Sinambela, 2016;354-355) mengemukakan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi. Sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisipliner dapat dilakukan mulai dari pendekatan yang mendidik hingga pemecatan.

1. Pembicaraan informal

Pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali, misalnya :

- a. Terlambat masuk kerja
- b. Istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan.
- c. karyawan yang bersangkutan juga tidak memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya

2. Peringatan Lisan

Peringatan lisan dimaksudkan sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah atau kesempatan untuk mengumpat karyawan. Karyawan perlu di dorong untuk mengemukakan alasannya melakukan pelanggaran dan pimpinan perlu berusaha memperoleh fakta, apabila fakta telah diperoleh dan

telah dinilai maka, perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan bersangkutan.

3. Peringatan tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya di dahului dengan pembicaraan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran.

4. Merumahkan sementara

Tindakan pendisiplinan yang dilakukan karyawan yang telah berulang-ulang melakukan pelanggaran. Ini berarti bahwa langkah sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Merumahkan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika, pelanggaran yang dilakukan pelanggaran cukup berat tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternatif.

5. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima karyawan, akibat yang biasa timbul dari tindakan pendisiplinan ini adalah timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada karyawan yang bersangkutan.

6. Pemecatan

Pemecatan adalah langkah terakhir setelah langkah-langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk pelanggaran yang serius atau pelanggaran yang terlalu sering dilakukan dan tidak dapat di perbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya.

2.2.4.9. Faktor-Faktor atau Indikator Disiplin kerja

Menurut Hasibuan (dalam Sinambela 2016;356-358). terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja, antara lain :

1. Hubungan Kemanusiaan, hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan, baik hubungan vertikal maupun horizontal, hal ini akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman yang dapat memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.
2. balas jasa, balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan, apabila kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Artinya semakin besar balas jasa maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil maka kedisiplinan karyawan menjadi rendah.
3. Kehadiran, hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk telambat dalam bekerja Bejo Siswanto dalam Sinambela (2016;356)
4. Ketaatan pada peraturan kerja, karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melakukan prosedur kerja dan akan mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan perusahaan Bejo Siswanto dalam Sinambela (2016;356).

5. Ketaatan pada standar kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

2.2.5. Pengalaman Kerja

2.2.5.1. Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman diperoleh melalui suatu masa kerja, melalui pengalaman kerja seseorang secara sadar atau tidak sadar belajar, sehingga akhirnya dia akan memiliki kecakapan teknis, serta keterampilan dalam menghadapi pekerjaan. Selain itu, dengan pengalaman kerja maka karyawan akan lebih mudah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan.

Pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. kenyataannya menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan. Sebaliknya, makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. sebaliknya terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*). Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu.

Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu perusahaan, dengan memperoleh pengalaman kerja maka, tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik, sedangkan pengalaman kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan mempunyai pengalaman kerja, maka prestasi kerja dan kinerjapun meningkat Sastrohadiwiryo (dalam Rofi 2012;2).

2.2.5.2 Faktor-Faktor Pengalaman Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja Nitisemito (dalam Rofi 2012;6) menyebutkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja seseorang, diantaranya:

1. Keramatahman dalam menghadapi pimpinan

Dengan mempunyai sikap ramah, terampil dan cepat serta hasil kerja yang memuaskan akan memberikan daya tarik tersendiri bagi atasan.

2. Kelengkapan pengalaman kerja

Dengan adanya bermacam-macam jenis pengalaman kerja akan membantu kelancaran didalam menyelesaikan pekerjaan didalam suatu perusahaan.

Selain itu, kelengkapan pengalaman kerja merupakan suatu sarana dalam usaha menambah penilaian dari pimpinan, sebab karyawan dapat meningkatkan karier dengan menarik hati atasan disamping bekerja dengan sebaik mungkin dan jauh dari masalah yang dapat memberatkan.

2.2.5.3. Tujuan Pengalaman Kerja

Nitisemito (dalam Rofi 2012;6) mengemukakan bahwa ada berbagai macam tujuan pengalaman kerja sebagai berikut :

1. Mendapat rekan kerja sebanyak mungkin dan menambah pengalaman kerja dalam berbagai bidang.
2. Mencegah dan mengurangi persaingan kerja yang sering muncul dikalangan tenaga kerja.

Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu perusahaan, dengan memperoleh pengalaman kerja, maka tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik. Sedangkan pengalaman kerja jelas sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan mempunyai pengalaman kerja, maka prestasi kerja dan kinerja pun akan meningkat.

2.2.5.4. Kriteria Pengalaman Kerja

Menurut Foster (2009;43) ada beberapa hal lain yang juga dapat digunakan untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus dapat digunakan sebagai indikator pengalaman kerja yaitu :

1. Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang di butuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan, sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik

yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.2.6. Kinerja

2.2.6.1. Pengertian Kinerja

Menurut Prawirosentono (dalam Sinambela 2016;481), hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Rivai dan Bisri (dalam Sinambela, 2016;482) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standart, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Wexley dan Yukl (dalam Sinambela 2016;484) kinerja merupakan implementasi dari teori berkesinambungan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori berkesinambungan diatas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan karyawan. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori

ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seseorang karyawan pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya, selanjutnya seseorang karyawan juga harusnya memperoleh rangsangan dari berbagai pihak terkait dalam bentuk pemberian motivasi sehingga mereka dapat terpacu untuk melakukan tugas-tugasnya, dan pekerjaan yang dilakukan harus adil dan masuk akal, dalam artian bahwa diantara sesama karyawan haruslah terdapat keadilan pembagian tugas dan insentif yang diperoleh. Kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, karena jika kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan Prawirosentono (dalam Sinambela, 2016;484).

Menurut Sinambela (2016;480) kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya.

2.2.6.2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1. Menurut Mangkunegara (2014;15) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:
Faktor Internal : Merupakan faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi, motivasi, kedisiplinan.
2. Faktor Eksternal: Merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku sikap, pemimpin, kompensasi, pengalaman kerja.

2.2.6.3. Kriteria Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015;75), Indikator untuk mengukur kinerja, yaitu :

1. Kualitas kerja : Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas : Jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau seberapa cepat bisa menyelesaikan pekerjaan.
3. Dapat tidak adanya di andalkan
4. Sikap : Sikap terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

2.2.7. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja

Kepemimpinan sebagai proses dimana mempengaruhi orang lain dan memberikan pengarahan orang lain yang baik melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung terhadap karyawannya tentang pekerjaan apa dan bagaimana cara melakukan pekerjaan agar dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain akan memberikan motivasi tersendiri yang akan berdampak pada peningkatan kinerja Sutrisno (2009;233). Hal ini sependapat dengan penelitian I nyoman Jaka Alit Wiratma dan Desak Ketut Sintaasih (2013;132) bahwa kepemimpinan yang dilihat dari pengarahan, komunikasi dan keteladanan berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.8. Hubungan Kompensasi Finansial dengan Kinerja

Bagi perusahaan, karyawan merupakan salah satu sumber daya yang amat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan, perusahaan merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya. Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Sinambela (2016;217) bahwa kompensasi merupakan alasan dan motivasi utama karyawan bekerja, ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, pemberian besarnya kompensasi sesuai pengorbanan karyawan yang diberikan kepada perusahaan sehingga karyawan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikiran serta tenaganya untuk menyelesaikan pekerjaannya yang akan meningkatkan kinerja, sebaliknya apabila kompensasi dirasa tidak sesuai dengan pengorbanan maka akan meresahkan gairah kerja, sehingga kinerja menurun Sutrisno (2009;189). Hal ini sependapat dengan penelitian Sisilia Naibaho dkk (2016;480) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut mengemukakan bahwa pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.9. Hubungan Kedisiplinan dengan Kinerja

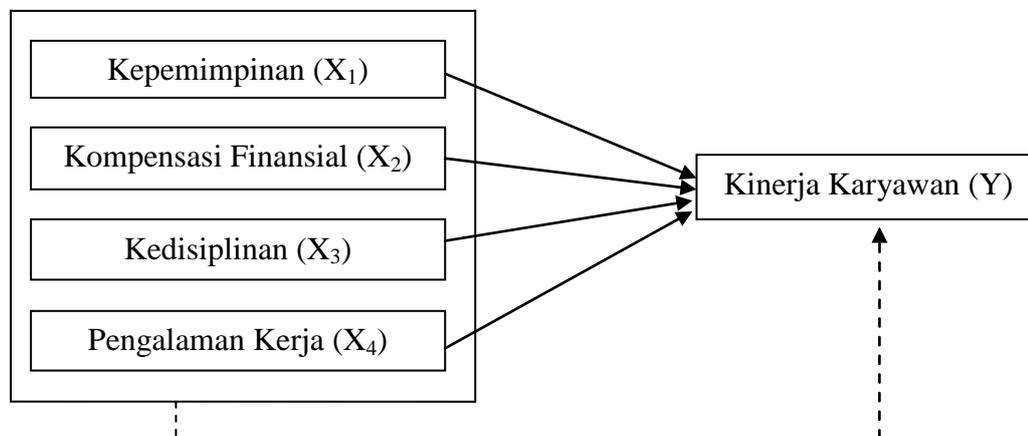
Menurut Sinambela (2016;332) disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, disamping itu disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan menyanangi peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen SDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai, dalam hal ini variabel disiplin adalah mempengaruhi kinerja karyawan, artinya semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Jadi dapat disimpulkan kedisiplinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.9. Hubungan Pengalaman Kerja dengan Kinerja

Menurut Nitisemito (dalam Rofi 2012;6) Pengalaman kerja merupakan sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan massa kerja, melalui pengalaman seseorang secara sadar atau tidak sadar belajar, sehingga akhirnya dia akan memiliki kecakapan teknis, serta keterampilan dalam menghadapi pekerjaan.

Kenyataannya seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja yang lama cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dengan baik dan lancar sehingga meningkatkan kinerja. Jadi dapat disimpulkan pengalaman kerja mempunyai hubungan positif terhadap kinerja.

2.3. Kerangka Konseptual



Keterangan :
 Secara Parsial : —————>
 Secara Simultan : - - - - ->

Gambar 2.1.
Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Menurut Sujarweni (2015;68) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih. Pada penelitian kuantitatif, hipotesis lazim dituliskan dalam sub bab tersendiri yaitu ada di bab 2. Hipotesis merupakan dugaan sementara secara teoritis terhadap permasalahan yang di hadapi serta dugaan sementara dari jawaban rumusan masalah.

1. Diduga adanya pengaruh secara parsial antara variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Rhaya Samudera Dirgantara Sentosa.
2. Diduga adanya pengaruh secara parsial antara variabel kompensasi finansial terhadap variabel kinerja karyawan PT. Rhaya Samudera Dirgantara Sentosa.

3. Diduga adanya pengaruh secara parsial antara variabel kedisiplinan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Rhaya Samudera Dirgantara Sentosa
4. Diduga adanya pengaruh secara parsial antara variabel pengalaman kerja terhadap variabel kinerja karyawan PT. Rhaya Samudera Dirgantara Sentosa.
5. Diduga adanya pengaruh secara simultan antara variabel kepemimpinan, kompensasi finansial, kedisiplinan dan pengalaman kerja terhadap variabel kinerja karyawan PT. Rhaya Samudera Dirgantara Sentosa.