

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Manajemen**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

(Wahyudin et al., 2020) menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Menurut (Arifin, 2017) yang menyatakan bahwa manajemen adalah proses pendayagunaan sumber daya melalui kegiatan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Sedangkan menurut (Jhuji, 2020) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Sesuai dengan sebagian pengertian di atas, maka penulis dapat bernalar bahwa manajemen adalah suatu proses yang melibatkan tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan. Tujuan dari proses ini adalah untuk menentukan dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien

### 2.1.2. Unsur-unsur manajemen

Dalam manajemen terdapat Unsur-unsur yang diidentikkan dengan yang lain, sehingga maka salah satu komponen tersebut tidak mempengaruhi pelaksanaan tujuan otoritatif secara umum. Menurut (Malayu, 2016).

Manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yaitu *men, money, method, materials, machines, dan market*:

1. *Man* (Manusia) Manusia akan menjadi individu yang akan menyelesaikan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, *man* merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Ini mencakup situasi individu yang sah, pembagian kerja, pengaturan jam kerja, dll. Dalam manajemen manusia memiliki peranan yang sangat penting, tanpa manusia tidak akan terjadi interaksi. karena manusia yang membuat tujuan dan melakukan siklus yang objektif.
2. *Money* (Uang) *Money* adalah salah satu komponen yang tidak bisa diabaikan, uang adalah modal yang digunakan untuk melaksanakan proyek dan rencana yang telah ditetapkan, uang adalah mekanisme perdagangan dan metode untuk memperkirakan harga, seperti membeli instrumen, membeli bahan mentah, membayar kompensasi.
3. *Materials* (Bahan-bahan) Material terdiri dari material setengah jadi (*crude material*) dan material jadi. Dalam dunia bisnis untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain dari orang-orang yang ahli di bidangnya, mereka harus juga memiliki pilihan untuk memanfaatkan bahan sebagai metode. Karena materi

dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan mencapai hasil yang ideal.

4. *Machines* (Mesin) Dalam kegiatan organisasi, mesin adalah hal mendasar. Pemanfaatan mesin akan bekerja dengan atau membuat manfaat dan efektivitas kerja lebih menonjol.
5. *Methods* (Metode) Dalam pelaksanaan pekerjaan diperlukan teknik kerja. Teknik kerja yang layak akan berhasil dengan pekerjaan itu. Suatu teknik dapat dikomunikasikan sebagai cara melakukan suatu usaha dengan memikirkan berbagai tujuan, kantor yang dapat diakses dan penggunaan waktu, uang, dan latihan bisnis. Ingatlah bahwa terlepas dari apakah tekniknya dapat diterima, orang yang melakukannya tidak memahami atau tidak memiliki wawasan, hasilnya tidak akan menyenangkan. Dengan cara ini, pekerjaan mendasar dalam manajemen tetaplah manusia itu sendiri.
6. *Market* (Pasar) Memasarkan barang dagangan sangat penting, karena jika barang dagangan yang dikirimkan tidak laku, maka pada saat itu interaksi pembuatan produk akan berhenti. Ini menyiratkan bahwa pekerjaan tidak akan dilanjutkan. Oleh karena itu, kontrol pasar dalam kreasi yang beredar merupakan variabel penentu dalam organisasi. Semua bersamasama untuk pasar yang akan dikendalikan, kualitas dan biaya produk harus sesuai selera pelanggan dan daya beli (kapasitas) pembeli.

### **2.1.2 Fungsi manajemen**

Fungsi Manajemen merupakan elemen dasar yang harus ada dalam manajemen sebagai landasan atau sumber acuan manajer (seseorang yang mengelola

manajemen) dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuannya. Menurut **(Hanafi, 2015)** terdapat 4 fungsi manajemen yaitu :

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan berarti kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut. Pengambilan keputusan merupakan bagian dari perencanaan yang berarti menentukan atau memilih alternatif pencapaian tujuan dari beberapa alternatif yang ada. Perencanaan diperlukan untuk mengarahkan kegiatan organisasi. Langkah pertama, rencana ditetapkan untuk organisasi secara keseluruhan. Kemudian, rencana yang lebih detail untuk masing-masing bagian atau divisi ditetapkan. Dengan cara semacam itu, organisasi mempunyai perencanaan yang konsisten secara keseluruhan. Beberapa manfaat perencanaan adalah:

- 1) Mengarahkan kegiatan organisasi yang meliputi penggunaan sumber daya dan penggunaannya untuk mencapai tujuan organisasi,
- 2) Memantapkan konsistensi kegiatan anggota organisasi agar sesuai dengan tujuan organisasi, dan Memonitor kemajuan organisasi. Jika organisasi berjalan menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan, dapat dilakukan perbaikan.

Manfaat nomor tiga tersebut erat kaitannya dengan kegiatan pengendalian. Pengendalian memerlukan perencanaan dan perencanaan bermanfaat bagi pengendalian.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing dan Staffing*)

Tahap berikutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai kegiatan mengkoordinasi sumber daya, tugas, dan otoritas

diantara anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan cara yang efisien dan efektif. Sebagai contoh, kegiatan perusahaan kebanyakan diorganisasi berdasarkan fungsi pokok perusahaan, seperti pemasaran, keuangan, produksi, administrasi, dan personalia. Masingmasing dikelompokkan menjadi departemen atau bagian sendiri. Masingmasing bagian dipimpin oleh manajer yang bertanggung jawab kepada direktur utama.

### 3. Pengarahan (*Leading*)

Setelah struktur organisasi ditetapkan, orang-orangnya ditentukan Langkah selanjutnya adalah membuat bagaimana orang-orang tersebut bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer perlu “mengarahkan” orang-orang tersebut. Lebih spesifik lagi pengarahan meliputi kegiatan memberi pengarahan (*directing*), mempengaruhi orang lain (*influencing*), dan memotivasi orang tersebut untuk bekerja (*motivating*). Pengarahan biasanya dikatakan sebagai kegiatan manajemen yang paling menantang dan paling penting karena langsung berhadapan dengan manusia.

### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Elemen terakhir proses manajemen adalah pengendalian. Pengendalian bertujuan melihat apakah kegiatan organisasi sesuai dengan rencana. Manajer harus selalu memonitor kemajuan organisasi. Fungsi pengendalian meliputi empat kegiatan:

- 1) Menentukan standar prestasi,
- 2) Mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini,

- 3) Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi,
- 4) Melakukan perbaikan jika ada penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditentukan. Kemudian, kembali lagi ke fungsi perencanaan untuk periode berikutnya.

## **2.2. Kompetensi**

Kompetensi sebagaimana disebutkan Sanjaya (2015:7) adalah suatu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga mewarnai perilakunya. Rahmat (2019) menyebutkan bahwa kompetensi ialah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

Rachmaniza (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Sinaga (2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki jua dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan.

Pengertian lain dapat dikatakan kompetensi adalah potensi yang ada dalam diri individu yang dapat dikembangkan untuk menghadapi perannya di masa datang dengan mengembangkan sejumlah kecakapan hidup (life skill), yaitu kecakapan yang dimiliki seseorang untuk mau dan berani menghadapi problema hidup dan kehidupan secara wajar tanpa merasa tertekan, kemudian secara proaktif dan kreatif mencari dan menemukan solusi sehingga akhirnya mampu mengatasinya.

Gultom (2019) menyebutkan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang terbaru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

### **2.2.1. Faktor- Faktor Kompetensi**

Kompetensi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu); kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah. Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan. Berdasarkan pengertian di atas, ada beberapa makna yang terkandung didalamnya, Wahyudin (2018) menyatakan bahwa mengungkapkan bahwa terdapat beberapa factor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan, yaitu :

1. Karakteristik dasar (underlying characteristic) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang sertamempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagaikeadaan tugaspekerjaan.
2. Hubungan Kausal (causally related) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memilikikinerja tinggi pula.
3. Kriteria (criterion referenced) yang dijadikan acuan bahwa kompetensi secara nyata dan memprediksikan seseorang dapat bekerja secara baik, harus terukur dan spesifik (terstandar).

### **2.2.2. Indikator Kompetensi**

1. Pengetahuan adalah kesadaran dalam bidang kognitif
2. Pemahaman adalah kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu
3. Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.
4. Sikap yaitu perasaan atau reaksi terhadap sesuatu rangsangan yang datang dari luar.
5. Minat adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

### **2.3. Pengalaman kerja**

Menurut Hasibuan (2015:28) Menyebutkan bahwa pengalaman kerja merupakan hal yang pernah dilakukan seseorang sebelum bekerja pada suatu lembaga atau seseorang yang telah bekerja cukup lama pada suatu lembaga.



Pengalaman kerja akan dapat memberikan keuntungan bagi seseorang dalam melaksanakan kerja selanjutnya karena orang tersebut sudah pernah melakukan pekerjaan itu sehingga ia akan tahu tentang pekerjaan yang akan dihadapi. Seorang pekerja ataupun karyawan harus mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaannya agar pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan target.

Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa pengalaman kerja sangat membantu seseorang untuk mempersiapkan diri menghadapi pekerjaan yang mungkin sama dengan pekerjaan yang baru. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi masalah. Selain itu karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja lebih banyak pasti akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan.

Pengalaman kerja yaitu suatu pekerjaan maupun jabatan yang sebelumnya pernah diduduki pada kurun waktu tertentu. berapa lama pengalaman kerja yang minimal harus dimiliki oleh seseorang untuk menjadi seorang karyawan di suatu organisasi masih belum pasti. Length of Service atau masa kerja adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada suatu lembaga atau perusahaan tertentu. Sejauh mana tenaga kerja tersebut dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan dan ketrampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan yang dilakukannya dengan baik.

Pengalaman kerja ialah pemahaman serta penguasaan pegawai yang dilihat dari lama waktu dia bekerja, tahap pemahaman serta penguasaan yang dimiliki

pegawai (Amalia, dkk., 2021). Sedangkan menurut Kurniawan, dkk., (2021) menyebutkan bahwa pengalaman kerja merupakan hal mengenai ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang sudah ditempuh seseorang sehingga memahami tugas-tugas dalam pekerjaannya dan sudah terlaksana dengan baik. Maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pekerja dari pekerjaan sebelumnya untuk dapat melaksanakan tanggung jawab yang diberikan secara maksimal.

### **2.3.1. Faktor -faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja**

Menurut Handoko (dalam Khairani, 2019), faktor faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja adalah:

1. Latar belakang pribadi Mengenai setiap individu bertakitan tentang pendidikan, latihan, atau pekerjaan seseorang. Hal ini bisa menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
2. Bakat dan minat Berkaitan tentang jumlah minat dan kapasitas atau kemampuan yang dimiliki seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan Mengenai tanggung jawab dan wewenang seseorang. Sikap ini mencerminkan perilaku dalam menjalankan sebuah tugas.
4. Kemampuan analisis Berkaitan tentang mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan seseorang terhadap sebuah pekerjaan.
5. Keterampilan dan kemampuan teknik. Berkaitan tentang kemampuan seseorang dalam melakukan aspek pelaksanaan dan teknik pekerjaan yang dilakukan.

### **2.3.2. Indikator-Indikator Pengalaman Kerja**

Terdapat indikator pengalaman kerja menurut Foster (dalam Sasongko, 2018), berikut ada beberapa indikator untuk menentukan pengalaman kerja ialah :

1. Lama waktu atau masa kerja Mengenai tentang ukuran lama waktu kerja yang telah ditempuh seseorang karyawan agar karyawan tersebut bisa melakukan suatu pekerjaan dan mengetahui pekerjaan tersebut dengan baik.
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki Berdasarkan pada pengetahuan yang dimiliki karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan dan juga perusahaan.
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Sebuah tingkat kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Kemampuan ini tentang penguasaan dalam aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaannya.

### **2.4. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil dari suatu perusahaan maupun organisasi yang dilakukan oleh individu atau kelompok yang dapat ditunjukkan secara nyata dan dapat diukur. bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan bersama yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan tersebut.

Menurut Eka (2021), menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dengan keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Erica, dkk., 2020). Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan individu atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang ditetapkan.

#### **2.4.1. Definisi kinerja karyawan**

Kinerja perusahaan harus diperhatikan dengan baik karena kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang secara keseluruhan dalam krung waktu yang tertentu. Dalam melakukan pekerjaan yang di berikan perusahaan melakukan penilaian kinerja yang bertujuan untuk mengevaluasi hasil kerja karyawan secara objektif dan penilaian kinerja diharapkan dapat memotivasi setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih efektif dan efisien.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitsa yang dicapai pegawai dalam melakukan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok untuk perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi & Bahri, 2020)

#### **2.4.2. Faktor dan penilaian kinerja karyawan**

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Faktor kemampuan
2. Faktor motivasi

3. Faktor individu
4. Faktor lingkungan

Dalam mengukur kinerja karyawan ada beberapa indikatornya adalah kualitas kerja, kuantitas, ketetapan waktu, efektifitas dan kemandirian.

- a. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja adalah evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang menjalankan tugasnya. Perlu pengukuran terhadap kinerja untuk mengetahui selama pelaksanaan kinerja dilakukan sesuai jadwal waktu yang telah ditentukan. Agar kinerja tercapai sesuai dengan yang diharapkan serta diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja dimana memiliki manfaat yaitu:

1. Perbaikan kinerja

Dibalik kinerja bermanfaat untuk karyawan, manajer dan spesialisasi personal dalam kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2. Penyesuaian kompensasi

Untuk membantu pengambilan keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah.

3. Keputusan penempatan

Transfer, promosi dan penurunan jabatan berdasarkan pada kinerja masa lalu dan anti patif.

4. Kebutuhan pelatihan, pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir.

Kinerja karyawan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali dan membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifikasi karyawan.

### **2.4.3. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Setiobudi, 2017) menyatakan bahwa beberapa indikator dari kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1.) Kuantitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dan seberapa baik dalam menyelesaikan berkaitan dengan bentuk keluaran
- 2.) Waktu adalah sesuai dengan waktu yang direncanakan dan pengukuran ketetapan waktu untuk menyelesaikan suatu kegiatan.

## **2.5. Disiplin kerja**

### **2.5.1 Definisi disiplin kerja**

Menurut Sari (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar. Disiplin merupakan sikap utama yang harus ada dalam manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja yang semakin tinggi maka semakin prestasi kerja.

Menurut Silalahi & Bangun (2020).menyatakan bahwa disiplin kerja suatu cara untuk menumbuhkan kesadaran para pekerja dalam melaksanakan tugas yang diemban dan hal tersebut muncul melalui suatu proses. Suroño (2020) menyatakan bahwa kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Nugraha & Sari (2020) menyebutkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari

organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Hendrayani (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan.

Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang di berikan kepadanya. Sinambela (2019:332) "maka peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada".

Disiplin sangat dibutuhkan baik individu yang bersangkutan maupun instansi, karena disiplin sangat membantu individu untuk meluruskan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam suatu kantor. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan kantor.

### **2.5.2. Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja**

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak kantor agar mengkondisikan pegawai dengan tata tertib kantor atau instansi tempat bekerja.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai menurut Afandi (2016:10) adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor kepemimpinan
- 2) Faktor sistem penghargaan

- 3) Faktor kemampuan
- 4) Faktor balas jasa
- 5) Faktor Keadilan
- 6) Faktor Pengawasan melekat
- 7) Faktor Sanksi hukuman
- 8) Faktor Ketegasan
- 9) Faktor Hubungan kemanusiaan.

Sedangkan menurut Singodimejo dalam Dewi dan Harjono (2019:95)

faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi instansi. Bila pegawai menerima kompensasi yang memadai, mereka dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi bila pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka pegawai akan berpikir.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pegawai dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00 wib, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.



3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila praturan yang dibuat hanya berdasar kan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin di dengar dan dicarikan jalan

### 2.5.3. Indikator-indikator disiplin kerja

Hendrayani (2020) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur disiplin kerja adalah, Beberapa indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas kerja di perusahaan yang ditandai dengan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah.
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan untuk mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan baik, bukan karena paksaan.
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerjanya.

### 2.6. Penelitian terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian terdahulu**

| No | Nama peneliti (Tahun)                   | Judul penelitian  | Variabel yang digunakan   |
|----|---|---|---|
| 1. | Lailiyatul Maulidiyasy S, Setiani, 2022 | Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan | 1. Disiplin kerja sebagai variabel intervening<br>2. Kepemimpinan Demokratis<br>3. Kinerja karyawan |
| 2. | Muhammad Ilham, February. 2022          | Peran Pengalaman Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan  | 1. Pengalaman kerja<br>2. Kinerja Karyawan  |

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
|    | (Magister Manajemen, UTYI)                                | : Suatu Tinjauan Teoritis dan Empiris  | 3. Tinjauan Teoritis dan Empiris                                     |
| 3. | Iriani Jali, Anggi Maizatun Kamila Purba, Jan-Jun 202     | Pengaruh kompetensi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Gabus Pagar Merbau                        | Kompetensi Pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan                |
| 4. | Latifah Isnaini, 2018                                     | Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan   | Motivasi kerja X1, Pengalaman Kerja X2 Kinerja Karya Y               |
| 5. | Rania Anantabitha ,2021                                   | Pengaruh Disiplin kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening                           | Disiplin kerja X1 Stress Kerja X2 Kinerja Karywan Y Motivasi Kerja Z |
| 6. | Ni Putu Chandra Dewi (2021)                               | “ pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada dinas sosial                         | Kualitas kerja(x) Kinerja pegawai(y) Kepuasan kerja (intervening)    |
| 7. | Annisa Ika Deswanti (2023)                                | “ Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawa”   | 1. pendidikan<br>2. pengalaman kerja<br>3. kinerja karyawan          |
| 8. | Siti Krisnawati, Yuyun Tri Lestari, ITL Trisakti Oct 2018 | Stress Kerja Dan Konflik Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan   | 1. Stress Kerja<br>2. Konflik kerja<br>3. Kinerja karyawan           |
| 9. | Alma Amelya, Skripsi Variabel intervenning                | Pengaruh kualitas pelayanan dan ketetapan waktu pengiriman terhadap loyalitas pelanggan melalui keputusan pelanggan sebagai variabel intervening | 1. Kualitas<br>2. ketetapan waktu<br>3. loyalitas<br>4. keputusan    |

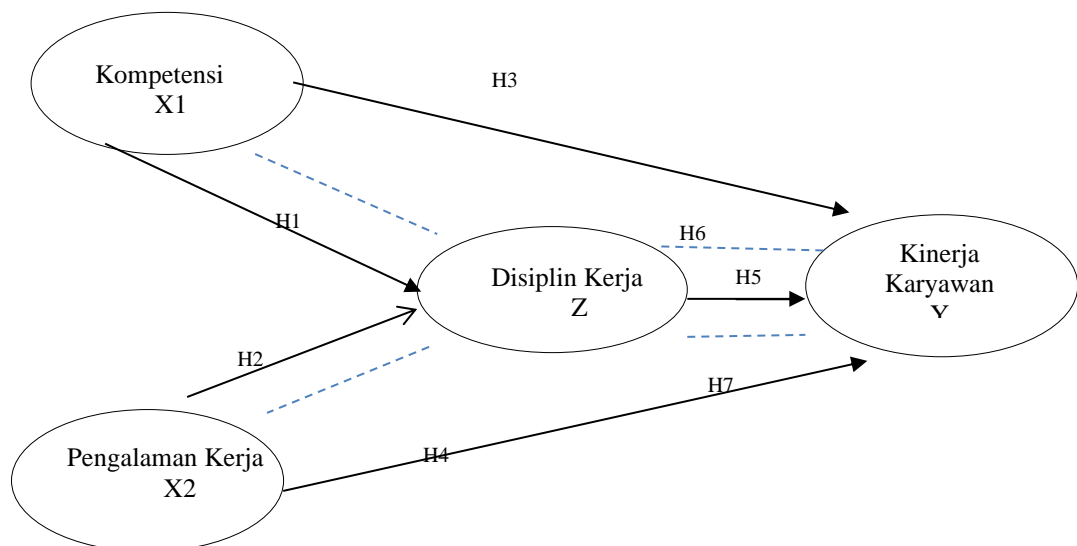
Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Dari beberapa penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Telah di simpulkan bahwa kompetensi dan pengalaman melalui kedisiplinan kerja dalam salah satu cara untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam menunjang pekerjaan.

## 2.7. Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori mengenai pengaruh kompetensi dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Kerangka kerja adalah proses penulisan terkait penelitian yang mencakup pemikiran penulis tentang pencarian variabel. Tujuannya adalah untuk menjelaskan secara singkat. Yaitu: Kompetensi, Pengalaman kerja, Kinerja karyawan, Disiplin kerja.

**Gambar 1.1 Kerangka Konseptual**



Sumber : Diolah oleh Peneliti, 2024

## 2.8. Hipotesis (Alur Berfikir)

Hipotesis merupakan tanggapan sementara terhadap rumusan pertanyaan penelitian, dan rumusan pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai pertanyaan. Jawaban yang diberikan dianggap sementara karena hanya didasarkan pada teori yang relevan, dan bukan pada data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Oleh karena itu, hipotesis belum merupakan jawaban empiris, tetapi dapat dirumuskan sebagai jawaban teoritis atas suatu masalah penelitian (Sugiyono, 2019).

Berdasarkan pemaparan konsepnya, perumusan hipotesis yang akan diajukan pada penelitian ini yakni :

H1 : Diduga kompetensi berpengaruh terhadap Disiplin kerja pada PT Lintas Kumala Abadi

H2 : Diduga pengalaman kerja berpengaruh terhadap Disiplin kerja pada PT Lintas Kumala Abadi

H3 : Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Lintas Kumala Abadi

H4 : Diduga pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lintas Kumala Abadi

H5: Diduga Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lintas Kumala Abadi

H6 : Diduga Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Disiplin Kerja pada PT.LintasKumala Abadi

H7: Diduga Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui  
Disiplin Kerja pada PT.Lintas Kumala Abadi