

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif dalam menghadapi persaingan di era global, persaingan yang ketat menyebabkan perusahaan harus mampu meningkatkan daya saing guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. (Fadhil dan Mayowan, 2018). Manusia merupakan unsur penting didalam kehidupan, baik dalam kehidupan individu, masyarakat, maupun perusahaan, manusia sebagai hal yang sangat berpengaruh dalam kegiatan sehari-hari, peran manusia penting didalam perusahaan dengan adanya kehadiran manusia maka proses dilakukan saat bekerja akan dapat terlaksana, kehadiran sumber daya manusia tersebut digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan. (Ananda dan Sunuharyo, 2018).

Sumber daya manusia (SDM) yang handal merupakan salah satu yang dibutuhkan di era globalisasi, setiap organisasi selalu mengharapkan sumber daya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi. (Ekhsan, 2019). Menurut Nopiani (Nisakurohma dan Sunuharyo, 2018) menyatakan Sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah perusahaan adalah seluruh individu mulai dari bawahan sampai dengan atasan, yang bekerja dan menjadi anggota dalam perusahaan. Sebuah perusahaan harus memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal salah satunya adalah dengan

meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, hal yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan memiliki Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mampu menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kualitas karyawan yang dimiliki. (Ananda dan Sunuharyo, 2018).

Menurut Hidayat dan Cavorina. (2017), menyatakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) diakui sebagai isu global dari daya saing globalisasi, tidak dapat dipungkiri bahwa banyaknya masalah yang muncul dalam perkembangan dan persaingan diberbagai perusahaan berasal dari manusia, masalah tersebut hanya dapat dikelola dan diselesaikan oleh manusia itu sendiri. Selanjutnya menurut Samsuni (2017), menyatakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya yang secara maksimal sehingga tercapai suatu tujuan.

Salah satu tujuan dari perusahaan yaitu meningkatkan kinerja karyawan, menurut Sedarmayanti (Ekhsan, 2019) menyatakan kinerja karyawan adalah suatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi, peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dengan produktifitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Menurut Matis dan Jakson (Hidayat dan Cavorina, 2017) menyatakan kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan, kinerja karyawan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan perusahaa. Selanjutnya menurut Mangkunegara (Yudha,

2018) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selanjutnya Menurut Edision, dkk. (2016:190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

PT. Niki Baru Motor merupakan salah satu jenis perusahaan perdagangan Khusus sepeda motor merk Honda dengan berbagai Type. Hampir setiap tahun terjadi pengembangan dan penambahan produk yang akhirnya bisa mengubah perilaku konsumen dalam memilih produk di *showroom* Konsumen dihadapkan pada pilihan produk yang tersedia di showroom dalam memenuhi selera. Oleh karena itu, PT. Niki Baru Motor sebagai distributor *consumer good* dari berbagai produk, dengan area kerja meliputi provinsi daerah Denpasar Bali akan menjadi fokus dalam penelitian ini. Adapun observasi data penjualan yang diteliti di PT. Niki Baru Motor.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan pimpinan perusahaan PT. Niki Baru Motor Denpasar, peneliti menemukan permasalahan yang terkait dengan kinerja Karyawan yaitu jumlah penjualan yang dihasilkan selama 5 tahun tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Pada Tabel 1.1 menunjukkan kinerja karyawan sangat berkaitan dengan hasil penjualan yang dicapai selama periode tahun 2017 sampai dengan 2021 sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Jumlah penjualan dan realisasi penjualan PT. Niki Baru Motor**  
**selama periode Tahun 2017 – 2021**

No	Periode Tahun	Target Penjualan (Rp)	Realisasi penjualan (Rp)	Persentase (%)
1	2017	40.000.000.000	30.588.142.573	76,39
2	2018	42.000.000.000	39.634.993.034	94,36
3	2019	45.000.000.000	43.609.913.305	96,88
4	2020	40.000.000.000	32.769.081.667	81,92
5	2021	40.000.000.000	20.274.686.313	50,68
Rata-rata penjualan				<b>80,04 %</b>

Sumber : PT. Niki Baru Motor Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan persentase capaian penjualan selama periode tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 Perusahaan PT. Niki Baru Motor Denpasar, dapat diketahui bahwa penjualan selama 5 tahun tidak pernah mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Dan rata persentase penjualan selama kurun waktu 5 tahun rata-rata hanya sebesar 80,44%. Sales gagal mencapai penjualan ini dapat menjadi masalah serius yang harus segera diperbaiki. Gagal satu atau dua kali itu memang tidak masalah. Tetapi, apabila dalam satu bulan terakhir kehilangan penjualan dari semua prospek, itu bukan lagi hal yang normal. Mewaspada hal ini adalah tanggung jawab dari salesperson. Dari hasil wawancara peneliti dengan manajer penjualan kegagalan pencapaian target penjualan ini karena karyawan Tidak mendengar pelanggan atau prospek dengan baik Mendengarkan prospek, mendengarkan keluhannya dan Minim

follow up sehingga kesempatan menjual menjadi hilang. Dan kurangnya hubungan dengan pelanggan.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah motivasi. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. (Ekhsan, 2019). Menurut Indriyati (2017) motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Sementara motivasi menurut Reksohadiprojo dan handoko (Fadhil dan Mayowan, 2018) motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Hasil observasi dan wawancara peneliti terhadap beberapa orang karyawan pada PT. Niki Baru Motor, Adapun fenomena yang berkaitan dengan motivasi yaitu dapat diketahui pada indicator penghargaan dimana manajemen pada PT. Niki Baru Motor yaitu kurangnya perhatian perusahaan dalam memberikan penghargaan kepada karyawan atas prestasinya, pengakuan atas keahliannya sehingga ada karyawan yang bermalas-malasan dalam bekerja membuat karyawan lebih banyak bersantai daripada bekerja. Karyawan kurang bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya, jika ada kesalahan dalam bekerja karyawan kurang inisiatif untuk memperbaikinya, serta dukungan terhadap karyawan dalam menjalankan tugas dirasakan belum optimal. Fenomena diatas mencerminkan rendahnya motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya yang mendukung pengaruh Motivasi terhadap kinerja diatas didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Ekhsan (2019) dengan hasil penelitiannya motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Fadhil dan Mayowan (2018) menunjukkan Motivai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal senada juga di ungkapkan pada penelitian yang dilakukan oleh Alhusaini, dkk. (2020) dengan hasil penelitiannya menunjukkan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Hal itu didukung penelitian yang dilakukan oleh Indrianti dan Arafah (2020) dengan hasil penelitiannya menunjukkan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasmalawati (2018) dengan hasil penelitiannya motivasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya dengan adanya motivasi yang dijadikan pedoman dalam melakukan kerja, tidak selalu dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Ratulangi, dkk. (2016:323) mengatakan bahwa pengalaman kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang telah banyak memiliki pengalaman kerja akan dengan sangat mudah beradaptasi

dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Pengalaman kerja berkaitan dengan kinerja karyawan karena dengan memiliki banyak pengalaman kerja akan membantu seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa perlu menunggu perintah, selain itu pengalaman kerja juga mempermudah karyawan mengerjakan tugas-tugas yang diberikan karena sudah memiliki kemampuan yang didapat dari pengalaman-pengalaman bekerja sebelumnya. Pengalaman kerja sangat dibutuhkan, dimana pengalaman akan lebih mempermudah karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan karyawan selama periode tertentu (Aristarini, dkk. 2014:208). Menurut Basari, dkk. (2013:45) pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja berkerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki. Sebaliknya, makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja memberikan keahlian dan keterampilan yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah.

Hasil observasi dan wawancara peneliti terhadap beberapa orang karyawan pada PT. Niki Baru Motor, Adapun fenomena yang berkaitan dengan pengalaman kerja yaitu dapat diketahui pada indicator penghargaan dimana manajemen pada

PT. Niki Baru Motor yaitu kurangnya Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam menangani pekerjaan Hal ini dapat dilihat dari beberapa karyawan yang belum cekatan dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan dari tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan pada PT. Niki Baru Motor rendahnya pengalaman kerja yang dimiliki karyawan. Jika pengalaman kurang dari seorang karyawan akan menghambat suatu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Hasil penelitian sebelumnya yang mendukung pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian oleh Lestari, dkk. (2021) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa jika pengalaman kerja karyawan semakin banyak maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian selanjutnya oleh Soniya (2020) adalah terdapat pengaruh positif antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian oleh Husain (2018) mendapatkan hasil adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara pengalaman kerja dengan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hairul (2016) pengalaman kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan . Artinya pengalaman kerja yang dijadikan pedoman dalam aktivitas perusahaan belum tentu dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh disiplin kerja. Disiplin merupakan sebuah titik awal dalam mencapai kesuksesan bagi perusahaan. Penerapan disiplin didalam sebuah perusahaan sangatlah penting agar semua karyawan yang ada

didalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan yang berlaku tanpa ada paksaan dan jika ada pelanggaran terhadap peraturan yang ada maka akan diberikan sanksinya oleh pihak perusahaan.

Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hamali (2016:214) disiplin kerja yaitu suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran pada karyawan dalam mematuhi serta menaati segala peraturan yang berlaku dan besarnya rasa tanggung jawab akan tugas dari masing-masing karyawan.

Hasil observasi dan wawancara peneliti terhadap beberapa orang karyawan pada PT. Niki Baru Motor, Adapun fenomena yang berkaitan dengan disiplin kerja yaitu dapat diketahui pada indicator sikap karyawan terhadap perusahaan sehingga membuat mereka tidak menjadi pribadi yang disiplin. Ada yang datang tidak tepat waktu saat masuk perusahaan, menunda tugas perusahaan, tidak memanfaatkan sarana perusahaan dengan baik dan adanya sebagian karyawan yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah.

Hasil penelitian sebelumnya yang mendukung pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian oleh Ekshan (2019) yaitu bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti semakin meningkat disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Alhusaini, dkk. (2020) yaitu bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti semakin meningkat disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Indrianti dan Arafah (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti semakin meningkat disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan Bagasworo, dkk. (2018) dalam penelitiannya disiplin kerja dinyatakan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini faktor-faktor disiplin kerja yang meliputi mematuhi semua peraturan perusahaan, penggunaan waktu secara efektif, tanggung jawab dalam pekerjaan belum tentu menghasilkan pekerjaan yang memuaskan. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan dan memiliki tanggung jawab yang tinggi tidak mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil fenomena dan hasil penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik melakukan peneliti tentang **“Pengaruh Motivasi, pengalaman kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Niki Baru Motor Denpasar”**

## 1.2 Rumusan Masalah.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut.

- 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Niki Baru Motor?
- 2) Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Niki Baru Motor?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Niki Baru Motor ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan diatas yaitu sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Niki Baru Motor Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Niki Baru Motor Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Niki Baru Motor Denpasar.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat tidak hanya untuk penulis, tetapi pihak-pihak lain yang terkait dengan proses penelitian ini, diantaranya :

### 1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan memberikan bukti empiris terhadap motivasi, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai informasi dalam mengambil kebijakan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh *Locke* (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut *Robbins* dan *Coulter* (2012) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

*Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (*Robbins*, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan memenuhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Menurut Robbins, (2008) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi misi organisasi itu sendiri.

### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

#### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Hidayat dan Cavorin (2017:341) Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang sudah dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Adapula pendapat menurut Mangkunegara (Sulistiawan, dkk. 2017:62) mengemukakan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas dan kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (Yudha, 2018:28) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas tentang kinerja, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan dengan dalam proses kerja dengan tanggung jawab masing-masing.

## 2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (Riyadi dan Mulyapradana. 2017:110) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

### a) Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

### b) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apayang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yng berkaitan dengan tujuan organisasi.

**3) Indikator Kinerja Karyawan**

Sehubungan dengan ukuran penilaian kinerja karyawan, menurut Simamora (Nisakurohma dan Sunuharyo. 2018:112) kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

a) Kuantitas

Kuantitas adalah tolak ukur suatu hal yang tertuju pada jumlah atau nilai yang dapat dihitung secara pasti.

b) Kualitas

Kualitas adalah sesuatu yang tidak dapat dihitung dan memiliki nilai yang tidak pasti karena berdasarkan pendapat masing-masing orang, dan terkait dengan suatu tolak ukur baik dalam kecerdasan atau kemampuan

c) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan

kegiatan. Seperti ketepatan waktu sebuah target dan ketepatan waktu dalam absensi karyawan.

### **2.1.3 Motivasi**

#### **1) Pengertian Motivasi**

Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Fadhil dan Mayowan, 2018:41). Menurut Robins (Ekhsan, 2018:4) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan. Menurut Samsudin (Munawirsyah, 2018:35) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Liang gie (Munawirsyah, 2018:35), menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.

Berdasarkan definisi motivasi menurut para ahli diatas, motivasi merupakan salah satu solusi untuk mencapai suatu tujuan maupun dalam suatu organisasi, individu, dan dalam perusahaan.

## 2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Agustini (Munawirsyah 2018:35) adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dibedakan atas:

- a) Faktor didalam diri individu (*intern*)
  - 1) Usia
  - 2) Kematangan pribadi
  - 3) Tingkat pendidikan
  - 4) Keinginan dan harapan pribadi
  - 5) Kebutuhan
  - 6) Kelelahan dan kebosanan
  - 7) Kepuasan
- b) Faktor diluar individu (*ekstern*)
  - 1) Lingkungan kerja yang menyenangkan
  - 2) Kompensasi yang memadai
  - 3) Supervisi yang baik
  - 4) Adanya penghargaan atas prestasi
  - 5) Status dan tanggung jawab
  - 6) Peraturan yang berlaku
  - 7) Budaya organisasi

## 3) Indikator Motivasi

Adapun Indikator menurut Sunyoto (Sembiring, 2020) adalah sebagai berikut:

a) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah dan gaji.

b) Prestasi kerja

Pangkal tolak pengembangan karir seorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan yang diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

c) Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis dibagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan. Berarti tergantung pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.

d) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atau prestasinya, pengakuan atas keahliannya dan

sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan.

e) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahliannya bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan yang baik pula. Hal ini akan mendorong karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

f) Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugasnya. Dengan demikian memacu pihak perusahaan untuk mempertahankan karyawannya untuk tidak pindah ketempat (perusahaan) yang lain.

## **2.1.4 Pengalaman Kerja**

### **1) Pengertian Pengalaman Kerja**

Menurut Hasibuan (2019:55), orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Menurut Ratulangi, dkk.

(2016:323) mengatakan bahwa pengalaman kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang telah banyak memiliki pengalaman kerja akan dengan sangat mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan karyawan selama periode tertentu (Aristarini, dkk. 2014:208). Pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggungjawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya. Menurut Basari, dkk. (2013:45) pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan tenaga kerja

Berdasarkan definisi pengalaman kerja menurut para ahli diatas, pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan, pengetahuan, serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

## **2) Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Menurut Handoko (2012:53) pengalaman kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk karyawan yang berproduktivitas tinggi. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja yaitu:

- a) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang karyawan pada waktu yang lalu.
- b) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- c) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- e) Keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

### 3) Indikator Pengalaman Kerja

Indikator pengalaman kerja menurut Foster dalam Sartika (2015:56) indikator pengalaman kerja adalah:

- a) 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.

- b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan 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.

c) **Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan**

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

### **2.1.5 Disiplin Kerja**

#### **1) Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja diartikan sebagai sikap ketaatan seseorang terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam organisasi yaitu menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan keinsyafan bukan karena adanya unsur paksaan. Bagi sebuah perusahaan menegakkan sebuah disiplin kerja merupakan suatu hal yang sangat penting. Karena dengan ditegakkannya disiplin kerja sebuah perusahaan maka akan menjamin tata tertib serta kelancaran dalam pelaksanaan tugas, sehingga perusahaan dapat memperoleh hasil yang optimal.

Menurut Rivai dan Sagala (2019) 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 dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2018) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang yang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab

seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai peranan penting dalam sebuah perusahaan, karena disiplin kerja pada umumnya menyinggung rasa tanggung jawab seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, mendorong gairah kerja serta meningkatkan kesadaran terhadap peraturan yang berlaku didalam perusahaan. Dengan disiplin kerja yang baik maka perusahaan dapat dengan mudah mewujudkan tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

## 2) Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat mmengaruhi disiplin kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018):

### a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar karyawan dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

### b) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pimpinan harus memberikan contoh yang baik maka kedisiplinan karyawan pun akan meningkat.

c) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud didalam perusahaan.

d) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

e) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawannya yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan

yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja para karyawan dalam perusahaan.

f) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan melanggar peraturan-peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

g) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan. Pimpinan yang tegas dalam menerapkan hukuman akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

h) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik di suatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertikal maupun horizontal. Hubungan vertikal disini yaitu antara karyawan dengan pimpinan. Sedangkan hubungan horizontal antara sesama karyawan. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja nyaman.

### 3) Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja menurut Hasibuan (2017:115) adalah sebagai berikut:

a) Sikap

Sikap yaitu mental dan perilaku karyawan yang berasal dari kesadaran atau kerelaan dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaan berupa kehadiran berkaitan dengan keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja, kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik.

b) Norma

Norma yaitu peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam peraturan dan sebagai acuan dalam bersikap berupa mematuhi peraturan merupakan karyawan secara sadar mematuhi peraturan yang ditentukan perusahaan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan perusahaan.

c) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya mengenai pengaruh motivasi, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang telah dilakukan sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan pada tahun 2019. Dengan judul penelitian: Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. *Syncrum Logistics*. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 60 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel motivasi disiplin dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya ada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Eddy. etol pada tahun 2020. Dengan judul penelitian: Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri OKU. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 50 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Latifah pada tahun 2018. Dengan judul penelitian: Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adi Satria Abadi. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 115 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengalaman

bahwa motivasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel motivasi, pengalaman kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Fadil dan Mayowan pada tahun 2018. Dengan judul penelitian: Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumi Putera. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 54 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel motivasi dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Indrianti dan Arafah pada tahun 2020. Dengan judul penelitian: Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 35 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan,

sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Lestari, Djaelani dan Mustupitu pada tahun 2021. Dengan judul penelitian: Pengaruh Pengalaman Kerja, Upah dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Studi Pada Perusahaan Bhandha Ghara Reksa Logistic (Persero) Jakarta. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 90 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Soniya pada tahun 2020. Dengan judul penelitian: Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Pegawai Mom Clay. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 70 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Husain pada tahun 2018. Dengan judul penelitian: Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Bank Negara Indonesia Tbk. Kantor Cabang Bumi Serpong Damai). Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 189 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Irawan, Wahono dan Khalikussabir pada tahun 2021. Dengan judul penelitian: Pengaruh Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Air Mineral Ds. Daya Kec. Batu Marmar Kab. Pamekasan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 36 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel, pengalaman kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Halik pada tahun 2021 Dengan judul penelitian: Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian

dan Diklat Daerah Kab. Janeponto. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, pendidikan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel motivasi kerja, disiplin kerja, pendidikan dan pengalaman kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya berada pada tahun penelitian dilakukan dan lokasi penelitian.

