BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci dalam menentukan perkembangan perusahaan, oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi dalam organisasi. Setiap perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan sikap yang baik dalam bekerja. Melalui pengaturan manajemen sumber daya manusia secara baik dan profesional oleh perusahaan, diharapkan karyawan juga mampu bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Suatu perusahaan yang tidak mengelola sumber daya manusia dengan baik maka, perusahaan tersebut akan mengalami masalah atau memiliki banyak hambatan untuk mencapai tujuan, untuk mengatasi hal tersebut diperlukan seleksi dan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang atau *skills* yang dimiliki oleh karyawan pada saat proses seleksi.

CV. Cening Ayu adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan khususnya oleh-oleh khas bali, CV. Cening Ayu yang berlokasi di jalan raya Celuk No. 6X, Gianyar ini dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya melibatkan 83 karyawan. CV. Cening Ayu menyadari dan memandang tenaga kerja sebagai faktor yang sangat penting dalam

UNMAS DENPASAR

menjalankan visi dan misi perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawan, untuk itu perusahaan harus mampu memperhatikan karyawan, mengarahkan, serta memotivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas yang dibebankan padanya, mengerti kaitan pekerjaanya dengan tugas orang lain, mengerti target perusahaan, serta mampu mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Afandi, 2018). Pada umumnya tidak semua karyawan mempunyai kinerja yang memuaskan, sehingga perusahaan harus mengamati penyebab buruknya kinerja karyawan dan mencari solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dimilikinya. Perusahaan yang memiliki karyawan berkinerja tinggi mempunyai prospek yang baik untuk perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat memberikan dampak yang positif untuk perusahaan secara keseluruhan. Salah satunya adalah peningkatan penyelesaian tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada pekerja. Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 6 November 2019 pukul 13.47 WITA di CV. Cening Ayu terdapat permasalahan di dalam pengalaman kerja karyawan pada CV. Cening ayu di gianyar. Hal ini bisa dilihat pada pengalaman kerja yang paling banyak yaitu antara 1-2 tahun sebanyak 40 orang, berbanding terbalik dengan pengalaman

UNMAS DENPASAR

kerja karyawan yang paling lama yaitu lebih dari 5 tahun hanya 8 orang karyawan. Jadi bisa dikatakan bahwa pada perusahaan CV. Cening Ayu di Gianyar, karyawan yang berpengalaman cenderung masih sedikit, sedangkan untuk memperoleh hasil kerja yang baik, pengalaman kerja sangat diperlukan dalam hal ini karyawan-karyawan yang berkompeten di bidang masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan. Kurangnya pengalaman kerja dapat megakibatkan karyawan dalam menjalankan tugasnya kurang maksimal dan mengakibatkan stres dan juga menurunnya kinerja karyawan. Permasalahan lainnya pada CV. Cening Ayu di Gianyar yaitu banyak karyawan yang kurang disiplin melaksanakan tugas. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya faktor internal antara lain pengalaman kerja, disiplin kerja dan stres kerjanya. Faktor eksternal meliputi: lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

Pengalaman kerja karyawan sangat diperlukan untuk memperoleh hasil kerja yang lebih baik, dalam hal ini karyawan-karyawan yang berkompeten di bidangnya masing-masing. Menurut Hasibuan (2015), mendefinisikan pengalaman bekerja adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki sebelumnya selama kurun waktu tertentu, pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Berdasarkan kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang telah memiliki banyak pengalaman kerja akan dengan mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman bekerja merupakan

UNMAS DENPASAR

modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Banyaknya pengalaman kerja karyawan akan mewujudkan kinerja yang baik dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman dalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan. Terdapat beberapa penelitian mengenai pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Ochotan *et al*. (2019), Ratnasih (2019) menghasilkan penelitian bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja dapat menghasilkan kinerja lebih baik karena mereka memiliki pengetahuan dasar yang lebih besar dan lebih mahir mengorganisir pengetahuan mereka. Hasil sebaliknya didapat dari penelitian Pepah *et al*. (2019), Kereh *et al*. (2018) menyebutkan bahwa variabel pengalaman kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2011), "menyatakan disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi". Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Pada penelitian Shella *et al*. (2019), Lestari *et al*. (2019) mengungkapkan hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara Firmani (2017), Sumbung *et al*. (2015),

UNMAS DENPASAR

menyampaikan hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan adalah faktor stres kerja. Pekerjaan yang menumpuk dan *deadline* dalam waktu dekat biasanya memicu terjadinya stres kerja. Saat karyawan dilanda perasaan stres, akan timbul rasa malas dalam diri mereka sehingga pekerjaan menjadi semakin tidak terselesaikan. Terkadang tekanan dari atasan yang mengharuskan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan segera berimbas pada kinerja yang buruk dan asal-asalan sehingga perusahaan pun tidak mampu berada dalam keadaan optimal untuk terus berkembang dan bersaing. Menurut Mangkunegara (2013) karyawan yang merasakan tekanan saat sedang berkerja adalah pengertian dari stres kerja. Karyawan yang mengalami stres kerja cenderung tidak dapat bekerja dengan baik, pesimis, tidak mampu mengatasi permasalahan yang terjadi, akhirnya berdampak pada hasil kinerja karyawan. Tuntutan tugas merupakan salah satu faktor yang menyebabkan stres dalam bekerja. Stres akan terlihat seperti gangguan emosi pada karyawan, tidak tenang perasaanya, senang menyendiri, konsumsi rokok yang dilakukan berlebihan, susah untuk rileks, mudah cemas, terlalu tegang, terlihat gugup, meningkatnya tekanan darah dan gangguan di pencernaan. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yaitu penelitian Suka *et al*. (2019), Widarta (2019) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara pada penelitian Nengsih *et al*. (2019), Robin *et al*. (2018) bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

Adapun persentase ketidakhadiran karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Persentase Ketidakhadiran Karyawan pada perusahaan CV. Cening Ayu Tahun 2018 - Tahun 2019

Bulan Tahun	Total karyawan	Absensi	Persentase
Januari 2018	80	3	3.75%
Februari 2018	80	2	2.5%
Maret 2018	80	2	2.5%
April 2018	80	2	2.5%
Mei 2018	80	2	2.5%
Juni 2018	80	3	3.75%
Juli 2018	80	4	5%
Agustus 2018	80	3	3.75%
September 2018	80	2	2.5%
Oktober 2018	80	3	3.75%
November 2018	80	2	2.5%
Desember 2018	80	3	3.75%
Rata-Rata	3.23%		
Januari 2019	83	4	4.82%
Februari 2019	83	2	2.41%
Maret 2019	83	3	3.61%
April 2019	83	4	4.82%
Mei 2019	83	2	2.41%
Juni 2019	83	2	2.41%
Juli 2019	83	3	3.61%
Agustus 2019	83	4	4.82%
September 2019	83	3	3.61%
Oktober 2019	83	2	2.41%
November 2019	83	2	2.41%
Desember 2019	83	4	4.82%
Rata-Rata	3.51%		

Sumber : CV. Cening Ayu di Gianyar

Dari tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada CV. Cening Ayu di gianyar, pada tahun 2018 dan 2019 adalah berfluktuasi pada setiap bulannya dengan didapatkannya nilai rata-rata tingkat absensi sebesar 3,23% pada tahun 2018, dan 3,51% pada tahun 2019 yang masih tergolong wajar. Tingkat absensi yang wajar berada dalam rentang 2-3%, jika

tingkat absensi yang mencapai 15-20% menunjukan tingkat absensi yang sangat buruk (Komang Ardana, 2012). Dalam hal ini menunjukkan tingkat semangat kerja pada CV. Cening Ayu di Gianyar tergolong tinggi. Walaupun dilihat dari presentasi absensi yang masih tergolong wajar, tetapi masih banyak karyawan yang kurang disiplin melaksanakan tugas. Beberapa permasalahan disiplin kerja karyawan di CV. Cening Ayu di Gianyar yaitu:

1) Adanya karyawan yang datang terlambat ke kantor.
2) Kurangnya pengalaman sehingga membuat kinerja karyawan kurang maksimal sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan mereka tidak sesuai dengan prosedur perusahaan.

Pada penelitian ini pengalaman kerja, disiplin kerja dan stres kerja merupakan variabel bebas yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Pengalaman kerja merupakan suatu hal yang penting dalam setiap organisasi, baik itu dalam perusahaan maupun dalam sektor informal. Karena dengan pengalaman kerja, maka pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar. Semakin lancar suatu usaha mengakibatkan usaha tersebut mengalami kemajuan dan perkembangan. Maka seorang pegawai yang mempunyai pengalaman kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja dirinya sendiri dan kinerja perusahaan, sehingga semua pekerjaan dapat berjalan dengan lancar. Para pegawai sebenarnya mempunyai disiplin kerja yang beragam tetapi disiplin kerja juga mempunyai peran penting dalam mewujudkan tujuan organisasi karena mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai. Jadi disiplin kerja merupakan suatu kondisi yang harus selalu diperhatikan dalam mencapai tujuan organisasi. Sama halnya dengan stres

UNMAS DENPASAR

kerja yang dialami karyawan dalam melaksanakan tugasnya akan mengakibatkan kondisi yang tidak menyenangkan bagi karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan akan mengalami penurunan. Dampak lebih jauh lagi stres kerja ini akan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Dalam penelitian Ritonga (2019) bahwa "Disiplin dan pengalaman kerja berpengaruh positif dimana jika disiplin kerja dan pengalaman kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, sebaliknya jika disiplin kerja dan pengalaman kerja tidak ditingkatkan maka kinerja akan menurun". Adapun penelitian yang dilakukan oleh Zahro (2018) menyatakan bahwa "stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin karyawan stres, maka kinerjanya akan semakin menurun. Sama dengan halnya semakin karyawan membiasakan disiplin kerja, maka kinerja akan meningkat.

Berdasarkan fenomena dan *Research Gap* yang ditemukan pada penelitian terdahulu tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Cening Ayu Di Gianyar.

UNMAS DENPASAR

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar?
4. Apakah pengalaman kerja, disiplin kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja, disiplin kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Cening Ayu di Gianyar.

UNMAS DENPASAR

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan bagian SDM serta, diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahun secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

   Penelitian ini diharapkan dapat mempraktekkan teori yang selama ini diperoleh di bangku kuliah dengan keadaan dan permasalahan yang ada di lapangan, guna memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar. Hasil dari penelitian ini juga dapat sebagai bahan ilmiah di perpustakaan dan juga dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang sejenis.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Hambatan Perilaku *(Behaviour Constraints Theory)*

Teori hambatan perilaku (*Behaviour Constraints Theory*) teori yang dikemukakan oleh Irwin Altman berkonsep pada bagaimana seseorang mengontrol dirinya melalui privasi untuk dapat memperoleh kebebasan dalam berperilaku. Premis dasar teori ini adalah stimulasi yang berlebih atau tidak diinginkan, mendorong terjadinya *arousal* atau hambatan dalam kapasitas pemrosesan informasi. Akibatnya, orang merasa kehilangan kontrol terhadap situasi yang sedang berlangsung (Fisher dalam Tandafatu, 2015). Perasaan kehilangan kontrol merupakan langkah awal dari teori kendala perilaku. Istilah 'hambatan' berarti terdapat 'sesuatu' dari lingkungan yang membatasi (atau menginterferensi dengan sesuatu), apa yang manjadi harapan. Hambatan dapat muncul, baik secara aktual dari lingkungan atau pun interpretasi kognitif. Dalam situasi yang diliputi perasaan bahwa ada sesuatu yang menghambat perilaku, orang merasa tidak nyaman. Pengatasan yang dilakukan adalah orang mencoba menegaskan kembali kontrol yang dimiliki dengan cara melakukan antisipasi faktor-faktor lingkungan yang membatasi kebebasan perilaku. Usaha tersebut dikatakan sebagai reaktansi psikologis (*psychological reactance*). Jika usaha tersebut gagal, muncul ketidakberdayaan yang dipelajari atau *learned helplessness* (Veitch & Arkkelin dalam Tandafatu, 2015).

UNMAS DENPASAR

Semakin besar potensi frustrasi terhadap ketidakpastian dan kontrol yang rendah terhadap situasi, maka semakin besar stres yang dirasakan, maka kinerja karyawan akan menurun. Frustasi yang mungkin muncul dari kontrol yang rendah, bersumber dari konsultasi yang kurang baik, hambatan perilaku, terlalu banyak atau terlalu sedikit pekerjaan, tekanan waktu, partisipasi yang rendah dalam pengambilan keputusan, dan tuntutan baik dari keluarga dan masyarakat, hubungan interpersonal yang kurang baik. Sumber stres karena ketidakpastian adalah politik dalam organisasi, ketidakamanan pekerjaan, kekaburan peran, konflik peran, dan delegasi yang kurang jelas.

2.1.2 Pengalaman kerja

1) Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Kamus Bahasa Indonesia pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (dijalani, dirasa, ditanggung, dan sebagainya). Menurut Handoko (2014) pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan. Berdasarkan kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang telah memiliki banyak pengalaman kerja akan dengan mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Pengalaman kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pada sebuah organisasi sangatlah penting perannya. Seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih

UNMAS DENPASAR

banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi sebuah masalah yang muncul. Pegawai tersebut juga akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan karena sudah memiliki pengalaman. Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai karena didukung oleh para pegawai yang sudah berpengalaman di bidangnya masing-masing.

2) Faktor – faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja

Karyawan dapat dikatakan memiliki pengalaman kerja jika sudah melakukan pekerjaan secara berulang - ulang. Adapun hal - hal yang menentukan berpengalaman atau tidaknya seorang karyawan adalah sebagai berikut:

a) Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seorang 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.

c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

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

UNMAS DENPASAR

d) Jenis pekerjaan

Semakin banyak jenis pekerjaan yang dilaksanakan seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

3) Indikator-indikator yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut Foster (2001), ada beberapa hal juga untuk menentukan seberapa besar pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu:

a) Lama waktu/masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang 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 tehnik peralatan dan tehnik pekerjaan.

UNMAS DENPASAR

2.1.3 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Dengan demikian tindakan pendisiplinan juga hendaknya mempunyai sasaran yang positif, bersifatnya mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan pegawai atau bawahan yang indisipliner dengan maksud tindakan pendisiplinan untuk memperbaiki efektifitas dalam tugas dan pergaulan sehari-hari di masa yang datang bukan menghukum kegiatan masa lalu. Kegiatan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasional (Mangkunegara, 2013).

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan oleh beberapa faktor. Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu:

UNMAS DENPASAR

a) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima konpensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bila konpensasi yang diterima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain dari luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir dan sering minta izin keluar. Namun demikian pemberian kompensasi yang memadai belum tentu juga menjamin tegaknya disiplin.

b) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplin pegawai, karena dalam linkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan

UNMAS DENPASAR

pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelangaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal pegawai sudah terang-terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman, maka banyak pegawai yang akan berkata “untuk apa disiplin, sedang orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

3) Indikator-indikator yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Indikator-Indikator yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Simamora (2013) adalah sebagai berikut:

UNMAS DENPASAR

a) Kepatuhan pada peraturan

Taat dan patuh terhadap peraturan yang berlaku berarti sikap menerima serta ikhlas melaksanakan peraturan yang berlaku dengan keteguhan hati tanpa paksaan dan siapa pun.

b) Efektif dalam bekerja

Suatu pekerjaan yang dapat diselesaikan tepat waktu, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan atau target dalam batas waktu yang sudah ditetapkan tanpa sama sekali memperdulikan biaya yang sudah dikeluarkan.

c) Kehadiran tepat waktu

Sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja serta karyawan dapat melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

d) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu atau efisien dalam bekerja.

Tepat waktu merupakan organisasi. Maksudnya, keseluruhan kegiatan diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Berhasil tidaknya perjuangan hidup yang hendak dicapai oleh setiap orang terdapat dalam kesempatan yang relatif pendek. Perilaku tepat waktu merupakan landasan untuk membuat konsep dan gagasan.

e) Bekerja sesuai prosedur.

Tahapan dalam tata kerja tentang bagaimana mengelola sebuah pekerjaan, yang mengandung pengertian tentang apa, untuk apa, dan bagaimana pekerjaan harus diselesaikan.

UNMAS DENPASAR

2.1.4 Stres Kerja

1) Pengertian Stres Kerja

Menurut Robbins (2006) stres kerja adalah suatu keadaan yang dialami oleh individu dalam menghadapi sebuah peluang, kendala, atau tuntutan yang hasilnya dianggap tidak pasti namun penting. Stres mempunyai arti yang berbeda-beda bagi masing-masing individu. Kemampuan setiap orang beraneka ragam dalam mengatasi jumlah, intensitas, jenis, dan lamanya stres. Orang lebih mudah membicarakan ketegangan dari pada stres. Stres merupakan sesuatu yang menyangkut interaksi antara individu dan lingkungan, yaitu interaksi antara stimulasi dan respons. Dari uraian di atas dapat di simpulkan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang di alami karyawan dalam menjalankan pekerjaannya yaitu yang menyangkut interaksi antara individu dan lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stresor*. Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu *stresors*, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi *stresor*. Menurut Robbins (2006) ada tiga sumber utama yang dapat menyebabkan timbulnya stres yaitu:

UNMAS DENPASAR

a) Faktor Lingkungan

Keadaan lingkungan yang tidak menentu akan dapat menyebabkan pengaruh pembentukan struktur organisasi yang tidak sehat terhadap karyawan. Dalam faktor lingkungan terdapat tiga hal yang dapat menimbulkan stres bagi karyawan yaitu ekonomi, politik dan teknologi. Perubahan yang sangat cepat karena adanya penyesuaian terhadap tiga hal tersebut membuat seseorang mengalami ancaman tekanan stres. Hal ini dapat terjadi, misalnya perubahan teknologi yang begitu cepat. Perubahan yang baru terhadap teknologi akan membuat keahlian seseorang dan pengalamannya tidak terpakai karena hampir semua pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan dalam waktu dalam waktu yang singkat dengan adanya teknologi yang digunakannya.

b) Faktor Organisasi

Dalam organisasi terdafat beberapa faktor yang dapat menimbulkan stres yaitu *role demands, interpersonal demands, organizational structure* dan *organizational leadership.*

c) Faktor Individu

Pada dasarnya faktor yang terkait dalam hal ini muncul dari dalam keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik pribadi dari keturunan. Hubungan pribadi antar keluarga yang kurang baik akan menimbulkan akibat pada pekerjaan yang akan dilakukan karena akibat tersebut dapat terbawa dalam pekerjaan seseorang. Sedangkan masalah ekonomi tergantung dari bagaimana seseorang tersebut

UNMAS DENPASAR

dapat menghasilkan penghasilan yang cukup bagi kebutuhan keluarga serta dapat menjalankan keuangan tersebut dengan seperlunya. Karakteristik pribadi dari keturunan bagi tiap individu yang dapt menimbulkan stres terdapat pada watak dasar alami yang dimiliki oleh seseorang tersebut. Sehingga untuk itu, gejala stres yang timbul pada tiap-tiap pekerjaan harus diatur benar dalam kepribadiaan seseorang.

3) Indikator-indikator dalam stres kerja karyawan

Indikator dari stres kerja menurut Robbins dalam Amalia (2016) yaitu:

a) Tuntutan tugas

Merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik

b) Tuntutan peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi

c) Tuntutan antar pribadi

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain

d) Struktur organisasi

Gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab

e) Kepemimpinan organisasi

Memberikan gaya manajemen pada organisasi.

UNMAS DENPASAR

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012), mendefinisikan Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan seseorang yang dicapai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga dengan standar pekerjaan *(job standart*). Berdasarkan kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kasmir (2016) mengemukakan beberapa faktor yang memengaruhi kinerja sebagai berikut:

a) Kemampuan dan keahlian.

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

b) Pengetahuan.

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

UNMAS DENPASAR

d) Kepribadian

Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang. Karyawan yang memilki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat bersungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

e) Motivasi kerja

Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang tau terdorong melakukan sesuatu yang baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik akan menghasilkan kinerja yang baik, begitupula sebaliknya.

f) Kepemimpinan

Perilaku pemimpin yang menyengangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang 18 diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

g) Gaya kepemimpinan

Gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter.

h) Budaya organisasi

Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

UNMAS DENPASAR

i) Kepuasan kerja

Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

j) Lingkungan kerja

Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik.

k) Loyalitas

Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

l) Komitmen

Dengan mematuhi janji atau kesepakatan karyawan akan berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya.

UNMAS DENPASAR

3) Indikator-indikator penilaian kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

a) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Pengalaman Kerja

Penelitian dari Ochotan dkk. (2019), dengan judul "Pengaruh Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja dan Pemberian Upah terhadap Kinerja Staff pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional XV Kota Manado" dan Ratnasih (2019), dengan judul "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di Podok Pesantren" yang sama-sama menunjukkan hasil bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, disisi lain, penelitian dari Pepah *et al*. (2019), dengan judul "Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado" dan penelitian dari Kereh dkk. (2018), dengan judul "Pengaruh Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Pendidikan,

Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado" menunjukkan hasil yang bertentangan yaitu bahwa pengalaman kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Disiplin Kerja

Penelitian dari Shella *et al*. (2019), dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Growth Asia" dan Lestari dkk. (2019), dengan judul "Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mutiara Mukti Farma (bergerak dalam bidang obat-obatan)" yang sama-sama menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, disisi lain, penelitian dari Firmani (2017), dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan IKIP PGRI Bali" dan penelitian dari Sumbung dkk. (2015), dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai dengan Pemberian Insentif sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya)" menunjukkan hasil yang bertentangan yaitu bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Stres Kerja

Penelitian dari Suka dkk. (2019), dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Murni Perkasa" dan Widarta (2019), dengan judul "Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operator PDDIKTI di

UNMAS DENPASAR

LLDIKTI Wilayah V Yogyakarta" yang sama-sama menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, disisi lain, penelitian dari Nengsih *et al*. (2019), dengan judul "Pengaruh Stres Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. POS Indonesia Cabang Malang" dan penelitian dari Robin dkk. (2018), dengan judul "Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Red Ribbon Indonesia" menunjukkan hasil yang bertentangan yaitu bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR