

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kedisiplinan

2.1.1 Pengertian Kedisiplinan

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Hasibuan (2016, p.193) mengemukakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Sutrisno dalam Umboh (2016) adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan-peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak menurut Darmawan dalam Umboh (2016) sedangkan menurut Prawirosentono dalam Haryanti (2014) disiplin adalah taat kepada hukum dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di suatu tempat atau lingkungan tertentu.

Menurut Hartatik (2014, p.182) disiplin merupakan suatu keadaan tertentu di mana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan definisi lain tentang disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan

seseorang manfaat semua peraturan perusahaan serta norma- norma sosial yang berlaku.(Veithzal Riva'I dalam Hartatik 2014, p.183) serta menurut Hadad Nawawi dalam Hartatik (2014, p.184) disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri pegawai yang menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Hal ini dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kesediaan seseorang untuk mematuhi peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

2.1.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu bentuk dari pencapaian tujuan dari perusahaan sehingga disiplin kerja semakin berkembang dengan bentuk pendisiplinan. Ada 2 bentuk disiplin kerja menurut Mangkunegara (2013, p.129) dalam, yaitu :

a. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi

peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.1.3 Fungsi Disiplin Kerja

Setiap pegawai perlu menerapkan disiplin kerja, karena disiplin menjadi prasyarat bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan yang membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Pendapat tersebut oleh pernyataan Tulus Tu'u dalam Hartatik (2014, p.186)

1. Menata kehidupan bersama

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

2. Membangun kepribadian

Disiplin juga membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

3. Melatih kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku, dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan.

4. Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi.

Dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa ancaman hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

5. Menciptakan lingkungan kondusif

Fungsi disiplin kerja adalah membentuk sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Disiplin

Menurut Fadila Helmi dalam Hartatik (2014, p.197.), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

a. Faktor kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut, yaitu yang berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku.

b. Faktor lingkungan

Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses belajar yang dilakukan secara terus-menerus.

2.1.5 Pendekatan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal. sanksi pelanggaran disiplin kerja menurut Mangkunegara (2013, p.131) meliputi :

1. Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan teguran lisan dan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah

agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian konkrit pegawai.

2. Pemberian sanksi harus segera

Pelanggar yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

3. Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

4. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

2.1.6 Indikator Disiplin

Menurut Hasibuan (2016, p.194), indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai

bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah. Disinilah letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik.

3. Balas Jasa

Balas jasa atau gaji, kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi. Jika kecintaan pegawai semakin tinggi terhadap pekerjaan kedisiplinan akan semakin baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik instansi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan pegawai. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan pegawai menjadi rendah. Pegawai sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan tercipta kedisiplinan yang baik. Manajer yang baik dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap

semua pegawai. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat adalah tindakan nyata paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk memberikan sanksi sesuai dengan yang telah ditetapkan instansi sebelumnya. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi baik diantara semua pegawai. Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

2.2 Pengalaman Kerja

2.2.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Dalam rangka penempatan pegawai seorang manajer perlu mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin dapat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup instansi. Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan adalah pengalaman kerja.

Menurut Marwansyah dalam Wariati (2015) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya. Selanjutnya menurut Nitisemito dalam Umboh (2016) pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya.

Menurut Getol dalam Jarfi (2016) pengalaman adalah hal-hal yang telah dialami oleh seseorang, sementara Eliyanto dalam Jarfi (2016) mengemukakan bahwa pengalaman merupakan segala sesuatu yang telah dialami dalam hidup.

Bangun dalam Jarfi (2016) mengatakan bahwa perputaran pekerjaan (*job rotation*) merupakan pemindahan pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja. Pengalaman kerja adalah suatu dasar/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 kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno dalam Umboh 2016)

Menurut Octaviano dalam Haryanti (2014) pengalaman kerja merupakan suatu proses pembelajaran dan pertumbuhan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun non formal, dalam pengertian tersebut, pengalaman kerja diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi. Menurut Siagian dalam Sartika (2015) pengalaman kerja adalah keseluruhan pelajaran yang dipetik oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa 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. Pengalaman usaha, terutama pekerjaan yang membutuhkan banyak keahlian, kecakapan dan inisiatif dalam bereaksi, sehingga menghasilkan produk yang lebih baik dilihat dari segi kuantitas dan kualitas.

2.2.2 Faktor-Faktor Pengalaman Kerja

Selain itu ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin yang berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu menurut Handoko dalam Basari (2012) adalah sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi
Mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
2. Bakat dan minat
Untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan (attitudes dan needs)
Untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif
Untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. Keterampilan dan kemampuan teknik
Untuk menilai kemampuan dalam aspek-aspek teknik pekerjaan.

2.2.3 Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut Asri dalam Basari (2012) Ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

- a) Gerakannya mantap dan lancar
Setiap pegawai yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
- b) Gerakannya berirama
Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- c) Lebih cepat menanggapi tanda – tanda
Artinya tanda – tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja

d) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan

Sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

e) Bekerja dengan tenang

Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

2.2.4 Indikator Pengalaman kerja

menurut Foster dalam Sartika (2015) yaitu :

1. Lama waktu/ masa bekerja

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

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

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

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Bangun (2012, p.231) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan seseorang berdasarkan persyaratan- persyaratan pekerjaan (*job requirement*) suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang sebut juga sebagai standar pekerjaan. Sedangkan menurut Priansa (2016, p.269) kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam

menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu , seperti bakat, atau kemampuan , namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

Menurut Veithzal Rivai & Ella Jau-vani Sagala dalam Widodo (2015, p.149), kinerja diberi pengertian “sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala dalam Hasibuan (2016, p.269) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Serta menurut Hasibuan, Melayu S.P dalam Wariati (2015) kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Anwar Prabu Mangkunegara (2013, p.131) bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Serta menurut Widodo (2015, p.269) kinerja disebut dengan *job performance* atau *actual performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dari memperhatikan teori-teori yang dikembangkan, oleh karna itu dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang baik serta kuantitas dan kualitas yang dicapai pegawai dengan berkelompok maupun individu dengan waktu sesingkat-singkatnya serta sebaik-baiknya mungkin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh instansi untuk memenuhi tujuan, visi dan misi instansi.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015, p.133) kinerja dipengaruhi oleh:

- a) Kualitas dan kemampuan pegawai

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.

b) Saran pendukung

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).

c) Supra sarana

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijakan sarana pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

2.3.3 Instrumen Pengukuran Kinerja

Menurut Sedarmayanti dalam Widodo (2015, p. 143) instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seseorang pegawai yang meliputi, yaitu:

1. Prestasi kerja

Hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas secara kualitas maupun kuantitas kerja

2. Keahlian

Tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif, dan lain –lain.

3. Perilaku

Sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas- tugasnya. Pengertian perilaku di sini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.

4. Kepemimpinan

Merupakan aspek kemampuan manjerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.

2.3.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Priansa (2016, p.272) tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja
Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi
Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. Keputusan penempatan
Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer dan demosi bagi pegawai.
4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan
Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. Perencanaan dan pengembangan karir
Hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. Prosedur perekrutan
Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku di dalam organisasi
7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi \
Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.
8. Kesempatan yang sama
Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama
9. Tantangan eksternal
Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauh mana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya.

10. Umpan balik

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri

2.3.5 Indikator Kinerja

Menurut Bangun (2012, p.233) pengukuran kinerja adalah:

1. Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu. Karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

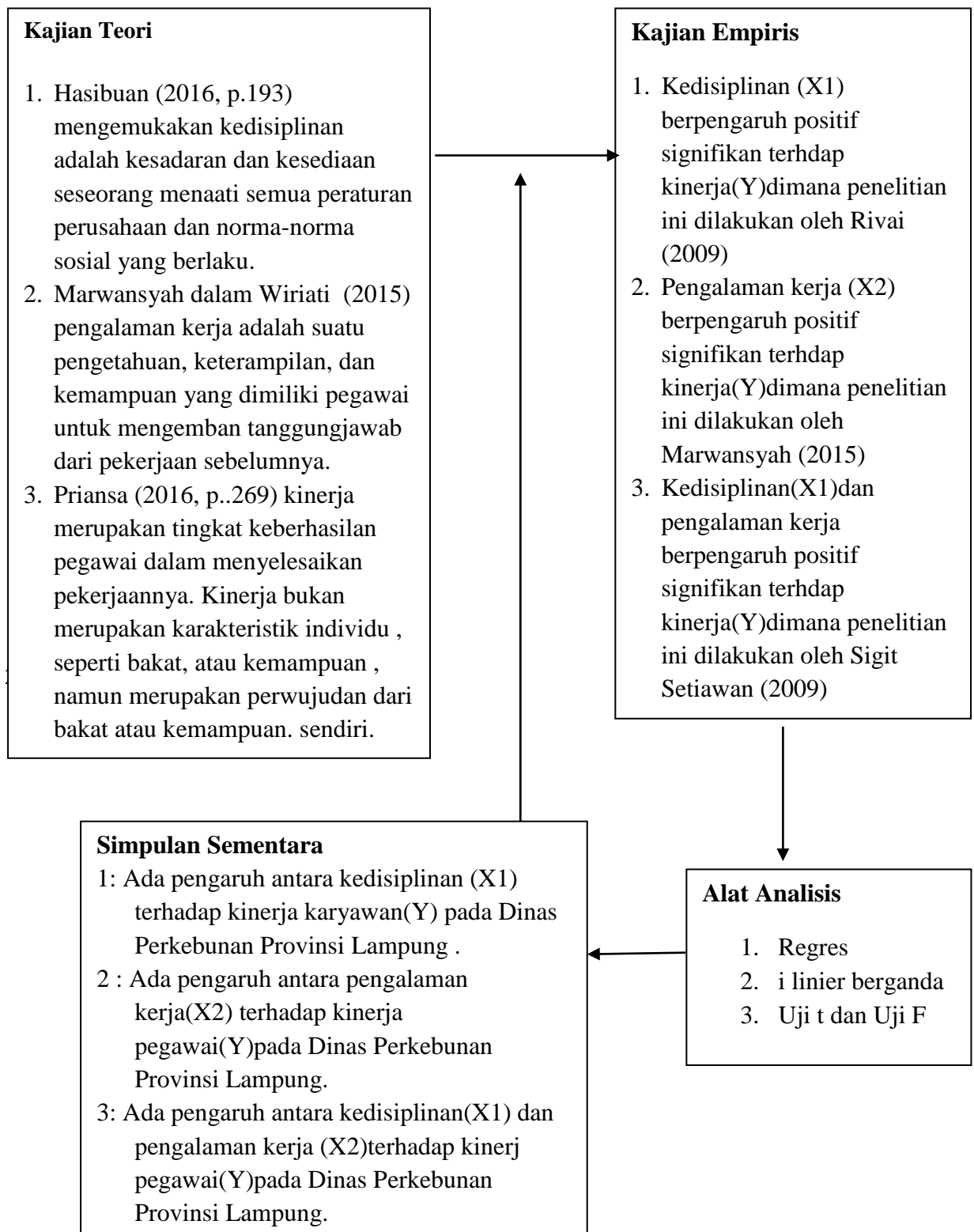
4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan

2.4 Kerangka Pemikiran



Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah dikemukakan dan teoritis

pemikiran diatas, maka dikemukakan hipotesis penelitiannya :

Menurut Rivai (2009) disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja di organisasi melalui disiplin diri karena disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang pegawai selain menghargai dirinya juga menghargai orang lain. Disiplin yang terbentuk di dalam diri seorang pegawai merupakan sebuah cerminan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, serta masyarakat pada umumnya.

H1 : Terdapat pengaruh kedisiplinan (X1) yang signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Lampung.

Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja di organisasi melalui pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya. Marwansyah (2014) karena pengalaman kerja sangat penting perannya dalam organisasi. Seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja sebelumnya, tentu akan lebih mengerti dalam menghadapi sebuah masalah yang muncul, selain itu pegawai tersebut akan lebih cepat beradaptasi dengan tugas yang dihadapinya karena sudah memiliki pengalaman kerja sebelumnya. Sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuannya, karena didukung oleh para pegawai yang sudah berpengalaman dibidang masing- masing.

H2 : Terdapat pengaruh pengalaman kerja (X2) yang signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Lampung.

Bagi organisasi yang sedang meningkatkan disiplin kerja aktor pengalaman kerja sangat dibutuhkan sebagai salah satu elemen suksesnya disiplin kerja. Jika organisasi berhasil menggabungkan antara disiplin kerja yang baik dan pengalaman kerja yang tinggi tentunya mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Adanya pengaruh kedisiplinan dan pengalaman kerja mempengaruhi terhadap kinerja pegawai didukung oleh pendapat Sigit Setyawan

(2009) menyatakan bahwa:” secara tidak langsung disiplin kerja dan pengalaman kerja mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan”

H3 : Terdapat pengaruh kedisiplinan (X1) dan pengalaman kerja (X2) yang signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Lampung.