

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2016). Menurut Sinambela (2017) 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 dan etika. Menurut Wardhani dkk (2016) kinerja adalah hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, Edison dkk (2016).

Menurut Mathis dan Jackson (2011) kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Evaluasi terhadap kinerja karyawan dapat dinilai oleh beberapa pihak yang terlibat dan oleh evaluator representatif. Menurut Hasibuan dalam Massie (2015) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Robbins (2001) menyatakan bahwa biasanya evaluasi kerja terbaik harus dilakukan oleh atasan langsung karyawan. Ini terkait dengan fakta bahwa atasan langsung adalah orang yang bertanggung jawab atas kinerja bawahannya untuk evaluasi komprehensif).

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. "*performance = ability x motivation*". Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya

banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa, Sukarjati (2016). Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, Sukarjati, (2016).

Berdasarkan definisi – definisi tersebut maka kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan terhadap pelaksanaan tugas yang dinilai berdasarkan pada kriteria atau standar penilaian tertentu. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut tingkat keberhasilan individu atau kelompok. Sedangkan kinerja bias diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Notoatmodjo, (2015), faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang, dikelompokkan menjadi 3 faktor utama yaitu :

- 1) Variabel individu, yang terdiri dari; pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis, dan sebagainya).
- 2) Variabel organisasi, yang antara lain terdiri dari; kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi.
- 3) Variabel psikologis, yang terdiri dari; persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian.

c. Dimensi Kinerja

Menurut Dessler (2013) (dalam Wahyudi, 2018), ada 5 dimensi kinerja, di antaranya :

- 1) Kualitas, yaitu tingkat di mana pekerjaan hampir sempurna dalam hal akurasi, akurasi dan aksesibilitas
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan secara efisien dan efektif
- 3) Pengetahuan, yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan
- 4) Dapat dipercaya, yaitu tingkat di mana karyawan dapat dipercaya selama penyelesaian pekerjaan
- 5) Ketepatan waktu, yaitu tingkat ketepatan waktu suatu kegiatan yang diselesaikan

d. Indikator Kinerja

Mangkunegara (2009) (dalam Suciati, dkk, 2016), mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

- 1) Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- 3) Pelaksanaan tugas

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

4) Tanggung Jawab

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

2. Pengalaman Kerja

a. Definisi Pengalaman Kerja

Menurut Manulang (2013;15) pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Kreitner & Kinicki (2001) menjelaskan bahwa semua sikap dan perilaku individual dibentuk oleh kepribadian (*personality*) dan pengalaman (*experience*). Pengalaman merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individual selain kepribadian (Robbins, 2005). Johson (2007) (dalam Indra, 2019), menyatakan bahwa pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman. Pengalaman kerja tidak menyangkut jumlah masa kerja, tetapi lebih dari memperhitungkan jenis pekerjaan yang sering atau pernah di hadapi. Sejalan dengan bertambahnya pekerjaan, maka akan sering bertambah pula pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam bekerja.

Robbins dan Timothy (2008) (dalam Purnawati, dkk, 2019), menyatakan bahwa: “Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam bekerja yang tampaknya menjadi sebuah dasar pemikiran yang baik atas kinerja pegawai”. Pengalaman juga memberikan dampak pada setiap keputusan yang diambil merupakan keputusan yang tepat. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin lama masa kerja yang dimiliki karyawan maka karyawan akan semakin baik pula kualitas kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah suatu tingkat penguasaan keterampilan dan pengetahuan dari seorang karyawan atau pekerja terhadap suatu pekerjaan yang ia jalani.

b. Jenis Pengalaman Kerja

Menurut Widodo (2011), menyatakan bahwa pengalaman kerja karyawan mencakup :

- 1) Pengalaman dalam tentang sikap kelompok terhadap organisasi, yaitu apakah sikap positif dan sikap negatif terhadap perusahaan.
- 2) Pengalaman pemenuhan harapan, yaitu berkaitan dengan pemenuhan harapan tentang kehidupan organisasi tempat bekerja.
- 3) Pengalaman tantangan kerja, yaitu kemampuan organisasi untuk memberikan tantangan dan semangat kerja.

- 4) Pengalaman kontribusi, artinya perasaan tentang sumbangan atau andil yang pencapaian tujuan organisasi.
- 5) Pengalaman ketergantungan pada organisasi, artinya dorongan yang mengalir secara stabil organisasi pada karyawan.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut T Hani Handoko (2013) “faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja” :

- 1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, dan bekerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
- 2) Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas seseorang.
- 3) Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- 4) Kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penganalisaan dan penilaian.
- 5) Keterampilan dan kemampuan teknik untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

d. Cara Memperoleh Pengalaman Kerja

Syukur (2011) menyatakan bahwa beberapa cara yang dapat dilaksanakan untuk memperoleh pengalaman kerja yaitu :

- 1) Pendidikan
- 2) Melaksanakan tugas

- 3) Media informasi
- 4) Penataran
- 5) Pergaulan
- 6) Pengamatan

e. Dimensi Pengalaman Kerja

Menurut Hasibuan (2014) Ada 3 dimensi pengalaman kerja, antara lain:

1) Lama bekerja.

Ukuran lamanya waktu atau lamanya waktu yang dilalui seseorang dapat memahami tugas-tugas pekerjaan dan telah dilakukan dengan baik.

2) Tingkat keterampilan.

Keterampilan mengacu pada kemampuan fisik yang diperlukan untuk menyelesaikan atau melakukan tugas atau pekerjaan

3) Keahlian.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek teknis peralatan dan teknik kerja.

f. Indikator Pengalaman Kerja

Adapun indikator-indikator pengalaman kerja menurut Asri (2006) (dalam Sofian & Julkarnain, 2019) ada lima hal yang dapat diukur dari tingkat pengalaman kerja seseorang yaitu:

- 1) Gerakannya mantap dan lancar setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
- 2) Gerakannya berirama. Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- 3) Lebih cepat tanggap jika terjadi resiko kecelakaan kerja.
- 4) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapi. Karena didukung oleh pengalaman kerja yang dimilikinya.
- 5) Bekerja dengan tenang, seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

3. Insentif

a. Teori

Teori harapan (*expectancy theory*) dari Vroom (1964) menjelaskan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dengan suatu cara tertentu, bergantung pada kekuatan dari suatu pengharapan, bahwa tindakan itu akan diikuti oleh keluaran (*output*) tertentu, dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu tersebut.

b. Definisi Insentif

Menurut Mangkunegara (2017). memberikan pengertian insentif merupakan “suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang”. Begitu pula menurut Handoko (2014) “insentif adalah

untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan organisasi”. Menurut Fahmi (2017:64), “Insentif adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik bentuk finansial maupun non finansial.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang atau non materi yang diberikan kepada seorang karyawan atau pekerja karena telah melakukan pekerjaan secara maksimal dan sesuai standar, sehingga dapat memberikan dorongan peningkatan dalam kinerja.

c. Jenis Insentif

Menurut Sinambela (2016) jenis insentif dibagi menjadi 2 yaitu:

1) Insentif Material Insentif yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya yang berbentuk uang:

a) Bonus

Bonus adalah uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan, diberikan secara selektif dan khusus.

b) Komisi

Komisi adalah sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik. Umumnya, komisi dibayarkan sebagai bagian dari penjualan dan diterima pada pekerjaan bagian penjualan.

c) Pembagian keuntungan

Model pembagian keuntungan biasanya bermacam-macam, tetapi mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan ke dalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap pegawai.

d) Kompensasi yang ditangguhkan

Terdapat dua macam program kompensasi yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan bayaran kontraktual.

2) Insentif non material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain : pemberian gelar secara resmi, pemberian balas jasa, pemberian piagam penghargaan, pemberian promosi, dan pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

d. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Rivai (2013) secara lebih spesifik tujuan pemberian insentif dapat dibedakan menjadi dua golongan yaitu:

1) Bagi perusahaan

Strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi suatu hal yang sangat penting.

2) Bagi karyawan.

Memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Menurut Gorda, (2012) pemberian insentif atau upah peransang bertujuan:

- 1) Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda.
- 2) Mendorong semangat kerja karyawan dan memberikan kepuasan.
- 3) Meningkatkan produktivitas.

Cara ini dapat memberikan dorongan yang kuat untuk meningkatkan kesadaran melakukan tugas yaitu memberikan perhatian, kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan. Dengan partisipasi akan memberikan pengakuan bahwa partisipasi tersebut merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik dan hal ini memerlukan suatu dukungan dan rasa persatuan sehingga karyawan akan merasa ikut ambil bagian serta keinginan untuk berpartisipasi.

e. Sistem Pemberian Insentif

Menurut Sofyandi (2012) insentif yang diberikan kepada pegawai harus secara adil dengan mempertimbangkan:

- 1) Besarnya insentif (jumlah insentif) yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Peningkatan insentif yang sesuai dengan kontribusi pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan.

- 3) Ketepatan dan kelancaran insentif yang diberikan tanpa mengalami penundaan.

f. Indikator Insentif

Menurut Rivai (2009) (dalam Ratnasari & Mahmud, 2020) Indikator yang mempengaruhi tingkat insentif karyawan suatu organisasi, diantaranya:

1) Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai.

2) Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

3) Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada

organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi.

4) Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar, apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi Sebagian kebutuhan pokok tidak berlebihan namun tidak berkekurangan.

5) Keadilan dan Kelayakan.

Keadilan dalam sistem insentif keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Kelayakan, disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis.

6) Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau

harga dari suatu jabatan guna Menyusun ranking dalam penentuan insentif.

4. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Mowday, Porter & Steers (1979) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai:

- 1) keyakinan (*believe*) dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi dan nilai-nilai organisasi.
- 2) Kemauan (*willingness*) berusaha dengan sungguh-sungguh untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan
- 3) Keinginan (*desire*) yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Moorhead dan Griffin (2014) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Sedangkan Wibowo (2014) komitmen organisasional sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan atau tidak ingin meninggalkannya. Luthans (2012:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah “Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota

organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perasaan yang kuat dari individu karyawan terhadap nilai-nilai dan tujuan suatu organisasi di perusahaan.

b. Jenis Komitmen Organisasi

Meyer (1993) menyatakan bahwa terdapat tiga jenis komitmen organisasi yaitu :

- 1) *Affective Commitment*, yaitu adanya keinginan untuk terikat dengan organisasi. Individu tetap berada dalam organisasi karena keinginan sendiri.
- 2) *Continuance Commitment*, yaitu komitmen yang didasarkan oleh kebutuhan rasional. Komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, pertimbangan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap atau meninggalkan suatu organisasi.
- 3) *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Karyawan memilih menetap karena merasa harus loyal kepada organisasi.

c. Faktor-faktor Pengaruh Komitmen Organisasi

Mowday, Porter, dan Steer, (1979) mengemukakan komitmen organisasi meliputi tiga unsur :

- 1) Keyakinan kuat, dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi
- 2) Kesiediaan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi
- 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan posisi organisasi.

d. Indikator Komitmen organisasi

Indikator komitmen organisasi yang diungkapkan oleh Mowday, Porter & Steers (1979) ada dua, yaitu komitmen sikap (*attitudinal commitment*) dan komitmen perilaku (*behavioral commitment*).

- 1) Komitmen sikap (*attitudinal commitment*) mencakup tiga aspek penting, yaitu :
 - a) Identifikasi (*Identification*). Identifikasi merupakan keyakinan dan penerimaan pegawai yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi serta rasa bangga menjadi bagian dari organisasi, sebagai dasar dari komitmen pegawai pada organisasi. Identifikasi pegawai dapat dilihat melalui sikap menyetujui kebijakan organisasi, kesamaan antara nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi,
 - b) Keterlibatan (*Involvement*). Keterlibatan merupakan kesiediaan pegawai untuk terlibat dan berusaha sungguh-sungguh dalam pelaksanaan pekerjaannya. Keterlibatan pegawai ini sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya di

dalam organisasi, pegawai yang berkomitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

c) *Loyalitas (Loyalty)*. Loyalitas merupakan keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi dan menjadi bagian dari organisasi. Loyalitas terhadap organisasi ini merupakan evaluasi terhadap komitmen yang juga menunjukkan adanya keterikatan emosional antara pegawai dengan organisasi. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi.

2) *Komitmen perilaku (behavioral commitment)* Komitmen perilaku mencakup dua aspek pokok, yaitu :

a) Kesediaan pegawai untuk menampilkan usaha yang maksimal, kesediaan untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan demi pencapaian tujuan organisasi.

b) Keinginan pegawai untuk tetap berada dalam organisasi. Pada penelitian ini yang diukur adalah komitmen sikap pegawai pada organisasi yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu Identifikasi (*Identification*), Keterlibatan (*Involvement*) dan Loyalitas (*Loyalty*).

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Nama Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Wahyudi (2018)	Jurnal Ilmiah Refleksi : Ekonomi, Akuntansi, Manajemen dan Bisnis ISSN 2615-3009	1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Pengalaman Kerja (X2) 3. Kinerja (Y)	Pengalaman Kerja Memiliki Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja
2.	Salma D (2016)	E-Jurnal Katalogis ISSN 2302-2019	1. Komitmen Organisasi (X1) 2. Motivasi Kerja (X2) 3. Pengalam Kerja (X3) 4. Kinerja Pegawai (Y)	Pengalaman Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
3.	Purnawati, Bayu, Eka, dkk (2019).	Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 5 No. 2, Oktober P-ISSN: 2476-8782	1. Kompensasi (X1) 2. Pengalaman Kerja (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Maryani dkk (2017).	Prosiding Seminar Nasional dan Call For Paper Ekonomi dan Bisnis (SNAPER-EBIS 2017) – Jember, 27-28 Oktober 2017 (hal 158-168) ISBN : 978-602-5617-01-0.	1. Pengalaman Kerja (X1) 2. Pengendalian Internal (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Ratnawati, Epi. Dkk (2020).	<i>International Journal of Multiculturaland Multireligious Understanding.</i> ISSN 2364-5369	1. <i>Work Motivation (X1)</i> 2. <i>Work Experience (X2)</i> 3. <i>Employee Performance (Y)</i>	Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

		<i>Volume 7, Issue 8 September, Pages: 109-116.</i>		
6.	Wulandari, Ani (2019).	<i>THE SPIRIT OF SOCIETY JOURNAL International Journal of Society Development and Engagement Volume 1 Number 1 2017 e-ISSN : 2597- 4777 p-ISSN : 2597- 4742</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Education (X1)</i> 2. <i>Work Experience (X2)</i> 3. <i>Work Motivation (X3)</i> 4. <i>Job Performance (Y)</i> 	Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Gunawan, Ahmad. (2020).	<i>Business Management Analysis Journal (BMAJ)Vol. 3 No. 1 April. ISSN 2623-0690 (Cetak) 2655-3813 (Online).</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) 2. Pengalaman Kerja (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) 	Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
8.	Sofian. Julkarnain. (2019).	Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB), Vol.4 No.2.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman Kerja (X1) 2. Semangat Kerja (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) 	Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Saptiani, Yuli. (2017).	Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi (X1) 2. Pengalaman Kerja (X2) 3. Kinerja Pegawai (Y) 	Pengalaman kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja.
10.	Indra, Aulia. (2019).	Jurnal Ecobisma. Vo. 6. No. 2. P- ISSN: 2477-6092.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Motivation (X1)</i> 2. <i>Work Experience (X2)</i> 3. <i>Performance Of Employees (Y)</i> 	<i>Work experience</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>performance of employees.</i>
11.	Oktaria, Merisa.	JIIEMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Insentif (X1) 2. Kinerja Karyawan (Y) 	Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan

	Alexandro, Rinto. (2020).	Universitas Pendidikan Ganesha, Vol : 11 No : 1 e-ISSN: 2614 – 1930.		
12.	Muhammad Yusuf, Adam Asyhari (2017)	Jurnal Mega Aktiva ISSN 2086-1974	1. Pemberian Insentif (X1) 2. Kinerja Karyawan (Y)	Pemberian Insentif Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
13.	Effendy & Fadhilah. (2018).	JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma), Vol.1, No.3.	1. Insentif (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Sumarsid. (2019).	Jurnal Ilmiah M-Progress. Vol. 9. No. 1.	1. Insentif (X1) 2. Kepemimpinan (X2) 3. Kinerja karyawan (Y)	Insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
15.	Ratnasari, Ike. Mahmud, Ashadi. (2020).	Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis E-ISSN : 2621-3230. Volume 2, Nomor 2.	1. Gaji (X1) 2. Insentif (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
16.	Naqbi, Al, khamis, Ahmed, Rasyid et.al. (2018).	<i>International Journal of Engineering & Technology</i> , 7 (4.7) 380-388.	1. <i>Incentive System (X)</i> 2. <i>Job Performance (Y)</i> 3. <i>Motivation (M)</i>	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
17.	Marhumi, (2018).	Jurnal Economix Volume 6 Nomor 2 Desember.	1. Insentif (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Insentif tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
18.	Chepkemoi, Judith. (2018).	<i>IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)</i> e-ISSN: 2278-487X p-ISSN: 2319-7668	1. <i>Incentives (X)</i> 2. <i>Employee Performance (Y)</i>	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

		<i>Volume 20, Issue 3 Ver. XI, PP 26-32.</i>		
19.	Nina Shabrina (2017)	Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen ISSN 2356-2005	1. Komunikasi (X1) 2. Komitmen Organisasi (X2) 3. Pemberian Insentif (X3) 4. Kinerja Pegawai (Y)	Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
20.	Meutia, Indrianna, Kardinah. (2019).	Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT. Vol. 4. No.1. P-ISSN:2527-7502. 119.126.	1. Budaya Organisasi (X1) 2. Komitmen Organisasi (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
21.	Akbar, Amirul. Dkk (2017)	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 47 No.2 Juni.	1. Komitmen Organisasional (X) 2. Kinerja (Y)	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
22.	Dhaifallah Obaid Almutairi (2016)	<i>International Journal of Business and Management</i> ISSN 1833-3850	1. <i>Organizational Commitment (M)</i> 2. <i>Relationship (X)</i> 3. <i>Transformational Leadership Style (Y)</i> 4. <i>Job Performance (Y)</i>	<i>Affective organizational commitment mediates the relationship between transformational leadership style and job performance.</i>
23.	Yudhaningsih dkk (2016).	E- Jurnal Ekonmu dan Bisnis Universitas Udayana. 5.7. ISSN: 2337-2296.	1. Sistem <i>reward (X1)</i> 2. Komitmen organisasi (X2) 3. Kinerja (Y)	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
24.	Hayati Rita, dkk (2020).	JMKSP ISSN : 2548-7094 E-ISSN : 2614-8021 Volume 5, No 2.	1. Komitmen Organisasi (X1) 2. Motivasi Kerja (X2) 3. Kinerja (X3)	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

25.	Marsoit, dkk (2017).	Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September, Hal.4285-4294	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan (X1) 2. Disiplin Kerja (X2) 3. Komitmen Organisasi (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y) 	Komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
26.	Nurzaman, (2020).	Budapest International Research and Critics Institute- Journal (BIRCI- Journal) Volume 3, No 4, November 2020, e-ISSN: 2615-3076 p-ISSN: 2615-1715	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Culture (X1)</i> 2. <i>Organizational Commitment (X2)</i> 3. <i>Employee Performance (X3)</i> 	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
27.	Husnah, Lutfiatul dkk (2018)	Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 4. No. 1.Hal. 33-45.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan Kerja (X1) 2. Lingkungan Kerja(X2) 3. Komitmen Organisasi (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y) 	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh antara variabel Pengalaman Kerja (X1) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pengalaman kerja merupakan salah satu hal yang mendasari karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi sebuah kesulitan. Dengan pengalaman karyawan memiliki kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan kemampuan kerjanya, baik dalam kecepatan kerja maupun dalam mutu hasilnya. Menurut Nitisemito (2002), pengalaman kerja adalah suatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Sutrisno (2009), pengalaman kerja adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

Hal ini di dukung beberapa penelitian terdahulu diantara penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2018), Salma (2016), Ratmawati (2020), Wulandari, (2019) dan Gunawan, (2020), menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh antara variabel Insentif (X2) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Untuk mendapatkan kinerja yang berprestasi tidak dapat dilakukan dalam waktu yang singkat, karena selain faktor pendidikan, umur, dan pengalaman juga harus diimbangi dengan pemberian insentif yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Jika karyawan diperhatikan kebutuhannya maka karyawan akan lebih bersemangat dan berprestasi dalam bekerja (Veronica, dkk, 2019).

Tinggi rendahnya motivasi kerja dan kinerja karyawan juga berkaitan dengan insentif yang diberikan perusahaan kepada para karyawan. Pelaksanaan pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan sehingga hasil kerja (output) baik kuantitas dan kualitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang perusahaan berikan. Selain mendorong untuk meningkatkan motivasi dan kinerja, diharapkan masing-masing karyawan memperoleh kepuasan kerja sehingga kebutuhan-kebutuhan para karyawan terpenuhi (Veronica, dkk, 2019).

Hal ini di dukung beberapa penelitian terdahulu diantara penelitian yang dilakukan oleh Oktaria & Rinto, (2020), Yusuf, (2017), Aden, (2017), Ratnasari & Ashadi, (2020), Naqbi, dkk, (2018) dan Chepkemoi, Judith. (2018) menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh antara variabel Komitmen Organisasi (X3) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y)

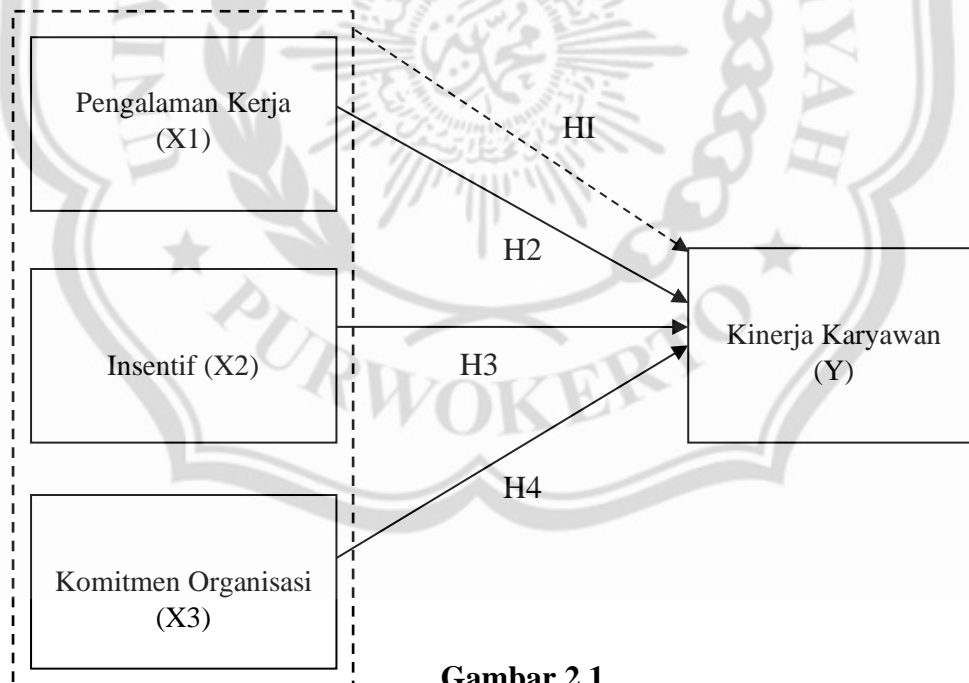
Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Bahkan beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan-lowongan kerja, hal ini menunjukkan pentingnya komitmen di dalam dunia kerja. Komitmen kerja di perusahaan tidak terlepas dari bentuk hubungan antara pegawai dengan pekerjaan atau profesi di tempat pegawai tersebut bekerja demi tercapainya tujuan bisnis yang diinginkan oleh perusahaan tersebut (Rozikin, 2012 dalam Muis, dkk, (2018).

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, dengan kata lain, ini merupakan sikap merefleksikan kinerja pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilannya serta kemajuan yang berkelanjutan untuk tetap berada tetap dalam organisasi. Fred Luthans

(2006:250) menunjukkan bahwa: “ada hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja yang tinggi” (Muis, dkk, 2018).

Hal ini di dukung beberapa penelitian terdahulu diantara penelitian yang dilakukan oleh Shabrina, (2017), Akbar, dkk, (2017), Dhafallah, (2016), Hayati, dkk, (2020) dan Husnah, dkk, (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian pengaruh antar variabel di atas, maka gambaran kerangka pemikiran dalam penelitian ini tersaji sebagai berikut ini:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

———— = Berpengaruh secara Parsial

----- = Berpengaruh secara Simultan

D. Hipotesis

Berdasarkan penjelasan kerangka diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Pengalaman kerja, insentif dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2 : Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3 : Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 4 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

