

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Teori Dasar**

##### **2.1.1. Promosi Jabatan**

###### **2.1.1.1. Pengertian Promosi Jabatan**

Menurut (Paais, 2019), promosi jabatan merupakan pemberian kenaikan jabatan kepada karyawan menjadi lebih tinggi disertai dengan peningkatan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya sesuai posisi yang didapatkannya sekarang. Karyawan. pemberian promosi jabatan dimaksudkan agar terdapat motivasi bekerja bagi karyawan dan tercipta aktifitas organisasi perusahaan yang harmonis. Karyawan yang layak mendapatkan promosi jabatan adalah karyawan yang memiliki kinerja positif, berkomitmen kepada perusahaan dan tidak akan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.

Menurut (Mahdona, 2017), pemberian promosi jabatan di berikan atas dasar adanya kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. (Masluchi et al., 2018) berpendapat bahwa pemberian promosi jabatan lebih didasarkan pada tingkat kedisiplinan karyawan terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan. Menurut (Tahir et al., 2019), promosi jabatan diberikan kepada karyawan yang memiliki pengetahuan dan penerapannya didalam bekerja.

Pemberian promosi jabatan adalah cara yang dapat digunakan perusahaan agar terjalin kerja sama jangka panjang antara perusahaan dan karyawan yang memiliki kinerja positif. Dari segi karyawan, promosi jabatan dapat mengembangkan kemampuan karyawan. Cara ini dapat meningkatkan standar kualitas kerja karyawan sehingga memberikan keuntungan kepada perusahaan. Promosi jabatan merupakan apresiasi perusahaan terhadap kinerja karyawan yang positif. Di sisi lain, promosi jabatan dapat memberikan peningkatan pendapatan karyawan berupa kenaikan gaji atau mendapatkan fasilitas pendukung sehingga karyawan lebih meningkatkan kinerja yang positif yang dimilikinya.

Peneliti menarik kesimpulan bahwa promosi jabatan merupakan pemberian kenaikan jabatan bagi karyawan yang disertai pemberian kenaikan pendapatan dan fasilitas pendukung bekerja lainnya sehingga karyawan mendapatkan motivasi untuk bekerja lebih maksimal.

#### **2.1.1.2. Manfaat dan Dampak yang Diharapkan dari Promosi Jabatan**

Menurut Mangakunegara (2004:196) dalam (Kahiking et al., 2017), terdapat beberapa manfaat dari pemberian promosi jabatan:

1. Mendapatkan promosi jabatan merupakan impian bagi karyawan. Sehingga memberikan promosi jabatan, seluruh karyawan akan meningkatkan kualitas kerja yang dimiliki individu karyawan. Artinya promosi jabatan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.

2. Dengan meningkatnya kualitas kerja karyawan secara bersamaan akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dari segi hasil produksi yang meningkat.
3. Terjadi korelasi antara peningkatan kesempatan mendapatkan promosi jabatan dengan keinginan perusahaan.

Artinya, manfaat promosi jabatan adalah untuk menghasilkan tercapainya impian karyawan atas hasil pekerjaannya sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan.

#### **2.1.1.3. Tujuan Promosi Jabatan**

Menurut Hasibuan (2017-113) dalam (Rosento et al., 2018) terdapat beberapa tujuan promosi jabatan, antara lain:

1. Sebagai balasan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. Memberikan rasa puas kepada karyawan atas hasil kerjanya sehingga meningkatkan kualitas hidup karyawan.
3. Sebagai sarana perangsang peningkatan produktivitas kerja karyawan.
4. Menjaga stabilitas kinerja karyawan.
5. Memberikan keuntungan kepada perusahaan.
6. Merangsang peningkatan kreativitas dan hasil kerja karyawan.
7. Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan pengetahuan berdasarkan kenaikan jabatan yang diterimanya.
8. Memenuhi kekosongan jabatan yang tinggi akibat ditinggal oleh karyawan yang sebelumnya.

9. Promosi jabatan yang diberikan berdasarkan ketepatan kemampuan dasar karyawan akan membuat karyawan merasa senang dan bertanggung jawab penuh terhadap jabatan yang diterima
10. Mendorong karyawan baru untuk melamar dikarenakan adanya kesempatan mendapatkan promosi jabatan.
11. Jabatan yang dipromosikan kepada karyawan tidak tetap akan membuat karyawan menjadi karyawan tetap dikarenakan promosi jabatan merupakan bentuk kerja sama jangka panjang antara perusahaan dan karyawan.

#### **2.1.1.4. Asas Promosi Jabatan**

Menurut Hasibuan (2017: 118) dalam (Rosento et al., 2018) mengemukakan promosi jabatan dilakukan berdasarkan asas, yaitu:

1. Kepercayaan

Promosi jabatan dilakukan dengan berlandaskan kepercayaan bahwa adanya penilaian yang jujur atas kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bekerja seadainya karyawan mendapatkan promosi atas jabatan tinggi tertentu. Contohnya seorang karyawan tidak sembarangan diberikan kesempatan menjadi *Human Resource* dikarenakan promosi atas jabatan ini diberikan kepada karyawan yang memiliki kemampuan dibidang pemberdayaan sumber daya manusia.

2. Keadilan

Pemberian jabatan harus terhindar dari praktek diskriminasi sehingga setiap karyawan yang memiliki kemampuan untuk mendapatkan kenaikan jabatan

berpeluang untuk mendapatkannya dengan bersaing dengan sehat dengan karyawan lainnya.

### 3. Formasi

Promosi jabatan harus dilakukan terhadap adanya kekosongan jabatan. Jika sebuah jabatan tidak kosong, maka promosi jabatan tidak dapat dilakukan

#### **2.1.1.5. Indikator Promosi Jabatan**

Indikator promosi jabatan pada penelitian ini diambil menurut pandangan (Basriani & Martina, 2017), adalah sebagai berikut.

1. Kejujuran merujuk pada kejujuran karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga tidak terjadi penggunaan jabatan semena-mena.
2. Disiplin merujuk pada kedisiplinan karyawan dalam menaati aturan dan kebijakan perusahaan.
3. Prestasi Kerja merujuk pada kemampuan karyawan mencapai hasil kerja sesuai dengan keinginan perusahaan.
4. Kerjasama merujuk pada kemampuan berkerja didalam tim organisasi perusahaan baik kepada sesama karyawan maupun kepada atasannya.
5. Kecakapan merujuk pada kemampuan individu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara individu.
6. Loyalitas merujuk pada adanya partisipasi karyawan secara aktif yang menunjukkan sifat setia karyawan kepada perusahaannya contohnya disaat perusahaan merasa rugi maka karyawan dapat melakukan pembelaan dan dukungan ke perusahaan.

7. Kepemimpinan merujuk pada kemampuan karyawan memimpin bawahannya untuk dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.
8. Pendidikan merujuk pada adanya pemenuhan syarat administratif yaitu pemenuhan jenjang pendidikan sebagai syarat menduduki sebuah jabatan.
9. Komunikatif merujuk pada kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dan menyampaikan dan mengolah informasi dari atasan dan bawahannya.

Dengan adanya indikator tersebut diharapkan karyawan akan lebih meningkatkan lagi kinerjanya agar keinginannya untuk mengembangkan karirnya di dalam perusahaan dapat terwujud dengan baik dan tepat.

### **2.1.2. Pengalaman Kerja**

#### **2.1.2.1. Pengertian Pengalaman Kerja**

Pengalaman merupakan sesuatu yang pernah atau telah dialami. Pengalaman seseorang dapat digunakan sebagai pelajaran dan dapat mengasah kemampuan seseorang terhadap hal yang dialami. Pengalaman demikian berlaku pula dalam pengalaman kerja. Orang yang memiliki pengalaman kerja akan membuat kemampuan seseorang akan terasah dan menjadi kelebihan dibandingkan dengan orang yang baru terjun ke dunia kerja (Mahdona, 2017).

Menurut (Tahir et al., 2019), dalam dunia kerja, seseorang yang memiliki banyak pengalaman kerja akan mengasah kecakapan bekerja seseorang. Oleh karenanya, untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan menciptakan kerja efektif maka perusahaan membutuhkan tingkat pengalaman kerja banyak dari setiap karyawannya.

Pengalaman kerja adalah kemampuan dan tingkat terampil yang dimiliki oleh karyawan didasarkan pada rentang masa yang telah dilawati (Paais, 2019). Sehingga pengalaman kerja menandakan karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan terhadap bidang pekerjaannya. Pengalaman kerja membuat karyawan dapat mendeteksi dini terhadap kemungkinan kesalahan dalam pekerjaan dan dapat mencari solusi dengan cepat. Kemampuan ini sangat bermanfaat didalam dunia kerja sehingga karyawan yang memiliki bermacam-macam pengalaman kerja akan membuat karyawan memiliki cara berfikir yang lebih terperinci dan cara bekerja lebih baik Artinya pengalaman kerja karyawan dapat mendukung kualitas kerja karyawan.

Berdasarkan penalaran tersebut, maka pengalaman kerja adalah kemampuan yang diasah dari pekerjaan-pekerjaan yang sebelumnya pernah dilalui sehingga seseorang dianggap mahir.

#### **2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Menurut Handoko (2009:63) dalam (Indrawan, 2017) pengalaman kerja dipengaruhi oleh faktor yaitu:

1. Riwayat pribadi berkaitan dengan pendidikan yang dimiliki karyawan sebagai bentuk dari pengalaman pendidikan formal dan non-formal yang telah dilewati.
2. Bakat dan minat, sebagai bentuk dasar kemauan dan keinginan.
3. Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) sebagai bentuk dari pertanggung jawaban,

4. Kemampuan untuk menganalisa dan menjelaskan sebagai bagian dari kemampuan pengamatan.
5. Penguasaan teknik dasar, sebagai dasar menguasai praktek kerja

### **2.1.2.3. Indikator Pengalaman Kerja**

Indikator pengalaman kerja pada penelitian ini diambil menurut Handoko (2009) dalam (Broto, 2019), adalah seperti berikut:

1. Lama masa kerja

Hal ini terkait dengan waktu yang telah dilewati oleh seseorang untuk mendapatkan kemampuan dan kemampuan tersebut dapat digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan sekarang.

2. Tingkat pengetahuan yang dimiliki

Pengetahuan merupakan kemampuan intelektual seseorang dalam memahami bidang pekerjaan dengan terkonsep..

3. Penguasaan terhadap pekerjaan

Hal ini berkaitan dengan tingkat keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan/ tidak menggunakan peralatan kerja.

### **2.1.3. Prestasi Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Prestasi**

Menurut (Paais, 2019), prestasi kerja merupakan terampilnya seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Prestasi kerja yang baik didapatkan dikarenakan adanya pengetahuan seseorang dan keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang berikan. Menurut (Mahdona, 2017), dalam dunia kerja, prestasi kerja

menjadi penting dibutuhkan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan berkembangnya prestasi kerja karyawan beriringan dengan berkembangnya hasil pekerjaan seseorang.

(Kahiking et al., 2017) berpendapat bahwa prestasi kerja erat kaitannya dengan kinerja. Kinerja menjadi hal penting dalam mengevaluasi bagi perusahaan. Kinerja yang buruk berarti hasil pekerjaan karyawan rendah dan tujuan perusahaan tidak tercapai. Sebaliknya kinerja yang baik berarti hasil pekerjaan karyawan tinggi dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh karenanya penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan.

Dari pemaparan mengartikan prestasi kerja sebagai faktor penting dalam kemajuan perusahaan dikarenakan prestasi kerja merupakan nilai pencapaian seseorang terhadap pekerjaan yang diselesaikan tepat waktu.

#### **2.1.3.2. Faktor-Faktor Prestasi**

Menurut (Santosa & Lahat, 2018), prestasi kerja dipengaruhi faktor seperti:

1. Faktor personal merupakan faktor hasil dari pengetahuan dan keterampilan seseorang,
2. Faktor Kepemimpinan, merupakan faktor hasil dari adanya motivasi dari pemimpin untuk melakukan pekerjaan,
3. Faktor tim, merupakan faktor yang dipengaruhi oleh teman kerja,
4. Faktor sistem, merupakan faktor yang dipengaruhi oleh fasilitas fisik yang diberikan perusahaan,

5. Faktor kondisi, merupakan faktor hasil dari perubahan yang terjadi pada saat melakukan pekerjaan

### **2.1.3.3. Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut T. Hani Handoko dalam (Wardani & Sjarief, 2020), prestasi kerja dapat ditingkatkan dengan cara, yaitu:

- 1 Menganalisis prestasi kerja sehingga jika terdapat prestasi kerja yang buruk maka dapat dilakukan evaluasi untuk memperbaiki prestasi kerja.
- 2 Memberikan upah dan bonus lainnya terhadap prestasi kerja yang baik.
- 3 Memberikan kesempatan promosi jabatan yang berdasar pada prestasi kerja yang baik.
- 4 Memberikan pelatihan agar prestasi kerja yang buruk dapat diperbaiki dan prestasi kerja yang baik dapat semakin berprestasi.
- 5 Memberikan kesempatan bagi karyawan yang berprestasi untuk berkembang,
- 6 Penaataan ulang proses *staffing* dengan cara memberikan motivasi dan penghargaan kepada karyawan agar mengembangkan prestasi kerja.
- 7 Penataan ulang rencana-rencana pengembangan sumber daya manusia berdasarkan analisis yang akurat.
- 8 Penataan ulang desain pekerjaan seperti tugas dan tanggung jawab yang diberikan harus tepat sasaran agar karyawan termotivasi untuk mengembangkan prestasi kerja.
- 9 Pemberian kesempatan secara adil berdasarkan pencapaian hasil kerja yang tepat.

10 Mengatasi kendala-kendala eksternal yang timbul dan mengakibatkan prestasi kerja menurun.

#### **2.1.3.4. Indikator Prestasi Kerja**

Indikator prestasi kerja pada penelitian ini diambil menurut Edwin B. Flippo dalam (Wardani & Sjarief, 2020), adalah sebagai berikut:

1. Mutu Kerja, yang didapatkan dari tingkat kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan teliti.
2. Kualitas kerja, didapatkan dari kemampuan karyawan untuk melaksanakan penambahan tugas dari atasannya.
3. Ketangguhan, didapatkan berdasar pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang didasarkan pada inisiatif.
4. Sikap, didapatkan dari hasil respon karyawan menyikapi beban kerja yang didapatkan dan tetap menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

#### **2.1.4. Disiplin Kerja**

##### **2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Umumnya kita mengenal disiplin sebagai tindakan penataan dan pematuhan terhadap peraturan berlaku. Dalam objek dunia kerja, disiplin kerja adalah terpenuhi dan terlaksana peraturan tempat kerja yang dilakukan oleh setiap individu dilingkungan kerja. Terdapat banyak keinginan masing-masing karyawan sebuah instansi perusahaan. Jika setiap keinginan dilakukan tanpa memperhatikan keinginan karyawan lain akan menimbulkan permasalahan di tempat kerja. Oleh karenanya menjadi penting adanya dalam lingkungan kerja

dibentuk peraturan-peraturan untuk mengakomodir seluruh keinginan individu di tempat kerja menjadi satu arah yaitu demi kemajuan perusahaan.

Menurut (Masluchi et al., 2018), disiplin merupakan patuh dan taatnya akan aturan yang hidup baik yang ditulis maupun lisan, dimana kepatuhan tersebut di tunjukkan dengan cara melaksanakan dan siap menanggung sanksi terhadap pelanggaran yang terjadi. Diterapkannya hingga ditegakkannya seluruh peraturan perusahaan merupakan disiplin kerja (Diana & Suhardi, 2019).

Menurut Singodimedjo (20002) dalam (Adi et al., 2019) mengartikan disiplin kerja sebagai sikap kemauan dan ketersediaan secara tulus karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan hukum yang berlaku di lingkup kerjanya. Lateiner (1995) dalam (Adi et al., 2019) mengartikan disiplin sebagai kemampuan yang muncul dan keluar dari dalam seseorang yang membuat dia mau beradaptasi dengan ikhlas terhadap aturan dari pekerjaan dan perilaku.

Kaswan (2012:8) dalam (Dr. Yusup, 2020) memandang disiplin sebagai suatu kondisi yang mengharuskan seseorang untuk melakukan segala sesuatu yang sejalan dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Disiplin kerja menunjukkan ketaatan didalam lingkup tempat kerja dimana aturan kerja berlaku hanya ditempat kerja. Karyawan yang memiliki kedisiplinan, menunjukkan bahwa karyawan dapat menunjukkan pekerjaan terbaik. Selain itu, hasil positif dari tegaknya disiplin bagi perusahaan adalah memaksimalkan efisiensi dengan menggunakan sumber daya dan waktu yang minim (Firwish & Suhardi, 2020).

Dari paparan di atas, ditemukan fakta bahwa disiplin kerja merupakan kemauan yang tulus yang muncul dari dalam diri karyawan terhadap peraturan yang berlaku ditempat kerja agar menjadi satu arah tujuan yaitu kemajuan perusahaan

#### **2.1.4.2. Macam-Macam Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara (2011:129) dalam (Broto, 2019) membagi disiplin menjadi beberapa macam yaitu:

1. Disiplin preventif merupakan cara untuk mengajak karyawan agar mau melakukan peraturan-peraturan.
2. Disiplin korektif merupakan cara menegur dan mengingatkan kembali karyawan untuk kembali tidak melenceng dari pelaksanaan.
3. Disiplin progresif muncul ketika disiplin korektif tidak lagi berguna sehingga dibutuhkan penjatuhan sanksi-sanksi berat atas pelanggaran yang terjadi.

Penegakan kedisiplinan dilakukan berdasarkan tingkatan kesalahan yang dilakukan. Disiplin dikatakan telah efektif dimana hukuman dijatuhkan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan bukan menyalahkan karyawan yang tidak terkait didalam pelanggaran. Pimpinan perusahaan harus dapat memberikan putusan yang adil terhadap pelanggaran akan tidak melaksanakan tugas dengan baik dengan cara melakukan pemanggilan karyawan yang malas. Penegakan disiplin yang tidak memperhatikan aspek-aspek diluar pelanggaran dapat melukai perasaan karyawan jika pemberian teguran langsung didepan umum

#### **2.1.4.3. Metode Pembinaan Disiplin**

Menurut Tohardi dalam (Wardani & Sjarief, 2020), dalam menegakkan disiplin dengan cara yaitu:

1. Pemberian hukuman bagi pelanggar dan penghargaan bagi pelaksana aturan,
2. Memberikan keputusan hukuman harus adil,
3. Pemberian hukuman dan penghargaan bertujuan untuk mendorong mematuhi aturan,
4. Menjadi contoh bagi karyawan lain terhadap kepatuhan, dan
5. Menciptakan lingkungan kerja yang patuh terhadap peraturan.

#### **2.1.4.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2015:89) dalam(Wijanarko, 2017) disiplin kerja dipengaruhi faktor, yaitu::

##### **1. Upah**

Upah dapat menjadi salah satu faktor tegaknya kedisiplinan. Dengan diberikannya tambahan upah terhadap pelaksanaan disiplin yang baik maka akan menjadi motivasi bagi karyawan lainnya untuk ikut menegakkan kedisiplinan.

##### **2. Teladan dari pemimpin**

Dalam lingkup kerja memiliki tingkatan jabatan dimana akan ada seorang yang menjadi atasan dan ada yang menjadi bawahan dan mengikuti perintah atasannya. Dalam menegakkan disiplin, dapat dilakukan dengan cara

memberikan teladan dari atasan terhadap bawahan. Pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi akan membuat bawhaannya termotivasi untuk mengikutinya.

3. Adanya aturan tertulis.

Banyak pendapat yang mengatakan adanya penulisan peraturan menjadi penting agar menjadi jelas dan tetap. Pandangan ini muncul akibat aturan lisan dapat berubah-ubah tergantung kondisi dan situasi.

4. Berani mengambil keputusan.

Potensi tindakan indisipliner merupakan hal yang dapat kita temui diberbagai tempat tidak terkecuali tempat kerja. Salah satu tugas menjadi seorang pemimpin adalah menetapkan keputusan untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran aturan. Pemberian sanksi harus disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang terjadi. Hal tersebut akan membuat baik pelanggar maupun karyawan yang tidak melanggar menjadi mematuhi peraturan yang ada. Sebaliknya, sikap tidak berani memberikan sanksi terhadap pelanggar akan membuat pengulangan pelanggaran terjadi baik oleh pelanggar maupun karyawan yang tidak melanggar.

5. Pengawasan

Tegaknya disiplin dipengaruhi oleh pengawasan. Pemimpin harus melakukan pengawasan terhadap kegiatan di perusahaan sehingga ada tidaknya pelanggaran dapat diketahui. Dengan demikian karyawan akan melaksanakan peraturan dikarenakan adanya pengawasan.

6. Sikap perhatian

Tindakan pengawasan yang dilakukan sebaiknya dilakukan dengan memberikan perhatian kepada karyawan. Karyawan yang merasa diperhatikan terhadap kesulitan dan masalah yang dialami ditempat kerja akan merasa segan sehingga disiplin dapat ditegakkan.

#### 7. Terciptanya kebiasaan-kebiasaan positif.

Disiplin dapat ditegakan dengan terciptanya kebiasaan-kebiasaan positif ditempat kerja seperti:

- a. Sikap menghargai antar seluruh manusia ditempat kerja.
- b. Pemberian pujian terhadap keberhasilan karyawan dapat memunculkan rasa puas dan bangga dikarenakan perusahaan menghargai hasil kerja yang baik dari karyawan.
- c. Meminta pendapat karyawan dalam penentuan keputusan perusahaan terkait pekerjaan karyawan,
- d. Pemberitahuan kepada rekan kerja dan/ atau bawahannya tentang kepentingan dadakan yang harus dilakukan yang menyebabkan karyawan meninggalkan posisi kerja

#### **2.1.4.5. Prinsip-Prinsip Disiplin Kerja**

Menurut (Pandipa, 2018), untuk mendorong kedisiplinan karyawan maka dapat dilakukan dengan beberapa prinsip kedisiplinan yaitu:

##### 1. Dilakukan secara pribadi

Penegakan disiplin dapat dilakukan dengan memberikan teguran yang dapat dilakukan secara pribadi dan tidak dilakukan didepan umum agar karyawan tidak merasa malu dan sakit hati.

2. Bersifat memotivasi

Teguran terhadap pelanggaran yang dilakukan tidak hanya bertujuan untuk memberikan efek jera tetapi juga bersifat memotivasi agar alasan terjadinya pelanggaran dapat menemukan solusi.

3. Dilakukan segera dan langsung

Pemberian teguran harus dilakukan segera dan langsung disaat pelanggaran dilakukan agar karyawan mengetahui bahwa pengawasan dilakukan oleh pemimpin setiap saat dan pelanggar tidak mencari celah kapan pelanggaran dapat dilakukan. Hal ini juga membuat pelanggar dapat mengubah sikapnya sesegara mungkin.

4. Keadilan

Pelanggaran dapat dilakukan oleh setiap karyawan sehingga penjatuhan sanksi harus diberikan dengan tidak mendiskriminasikan karyawan. Artinya siapapun pelanggar aturan akan mendapatkan sanksi.

5. Pemberian sanksi tepat waktu

Pelanggaran akan menghasilkan adanya sanksi yang dikenakan yang tujuan memberikan efek jera. Sebaiknya pemberian sanksi diberikan tepat waktu yang artinya tidak pada saat karyawan absen sehingga efek jera dapat dirasakan langsung.

6. Pengembalian situasi

Setelah diberikannya sanksi terhadap pelanggaran, maka sikap pemimpin terhadap harus menjadi wajar sebagaimana keadaan semula sebelum

terjadinya pelanggaran sehingga pemulihan suasana kerja kembali seperti semula.

#### **2.1.4.6. Alat Mengukur Disiplin Kerja**

Menurut Soejono (1990: 67) dalam (Pandipa, 2018), disiplin dapat diukur dengan beberapa kriteria yaitu:

1. Mematuhi jam kerja
2. Mematuhi aturan berpakaian kerja
3. Kepatuhan terhadap perlengkapan kantor
4. Prestasi kerja
5. Kemauan bekerja

#### **2.1.4.7. Indikator Disiplin Kerja**

Indikator disiplin kerja pada penelitian ini diambil menurut menurut Hasibuan (2006:194) dalam (Arda, 2017), adalah sebagai berikut:

##### 1. Tujuan,

Ketepatan beban kerja telah disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan sehingga terdapat kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai peraturan yang berlaku.

##### 2. Teladan pimpinan

Salah satu tanggung jawab pemimpin adalah memberikan teladan bagi bawahannya. Pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi, akan diikuti oleh bawahannya untuk ikut taat aturan. Sedangkan pemimpin yang memiliki disiplin rendah, maka bawahannya akan sering melakukan pelanggaran.

### 3. Balas jasa

Karyawan yang memiliki disiplin yang tinggi akan menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Hal ini harus diberikan balas jasa sehingga karyawan dapat semakin memaksimalkan hasil kerja dan mendukung peningkatnya disiplin kerja.

### 4. Keadilan

Pemberian balas jasa atau pemberian hukuman harus dilakukan tanpa adanya diskriminasi sehingga karyawan akan termotivasi meningkatkan disiplin kerja dan menghindari tindakan indisipliner ditempat kerja..

### 5. Waskat

Waskat yang dianggap baik dapat meningkatkan kedisiplinan di tempat kerja dikarenakan karyawan merasa diperhatikan dan diawasi oleh atasannya.

### 6. Sanksi hukuman

Pemberian sanksi hendaknya disesuaikan dengan tingkatan pelanggaran yang terjadi. Tujuannya selain memberikan efek jera adalah untuk mengingatkan karyawan untuk kembali menaati aturan yang ada.

### 7. Ketegasan

Tegas merupakan sikap seorang pemimpin. Pemimpin yang tegas akan menciptakan rasa segan bagi bawahannya sehingga disiplin dapat ditingkatkan.

### 8. Hubungan kemanusiaan

Keadaan tempat kerja akan berpengaruh terhadap sikap karyawan. Keadaan disini dilihat dari segi suasana tempat kerja. Hubungan yang baik antara

sesama dengan atasan sehingga tercipta suasana kerja sehingga meningkatkan motivasi bekerja dan disiplin kerja.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

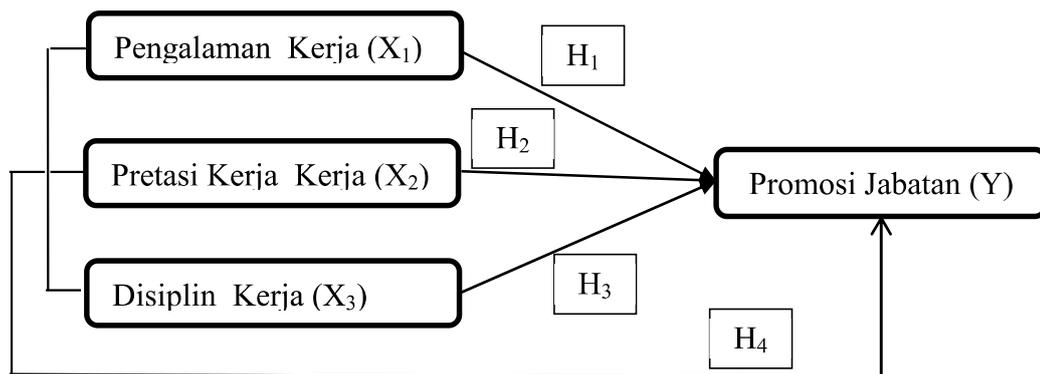
**Tabel 2. 1. Kerangka Pemikiran**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil
1.	(Paais, 2019)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pt Bank Tabungan Negara Ambon	$X_1$ = Prestasi Kerja $X_2$ = Pengalaman Kerja $Y$ = Promosi Jabatan	Uji Asumsi Klasik	$X_1 + X_2 \rightarrow Y$ (+) Sig $X_1 \rightarrow Y$ = (+) Sig $X_2 \rightarrow Y$ = (+) Sig
2.	(Mahdona, 2017)	Pengaruh Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Dan Pendidikan Terhadap Promosi Jabatan Di Rsi Ibnu Sina Simpang Empat Pasaman Barat	$X_1$ = Prestasi Kerja $X_2$ = Pengalaman Kerja $X_3$ = Pendidikan $Y$ = Promosi Jabatan	Analisis Regresi Linear Berganda	$X_1 \rightarrow Y$ = (+) Sig $X_2 \rightarrow Y$ = (-) Sig $X_3 \rightarrow Y$ = (-) Sig $X_1 + X_2 + X_3 \rightarrow Y$ = (+) Sig
3.	(Riyadi, 2020)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pt Bambi	$X_1$ = Prestasi Kerja $X_2$ = Gaya Kepemimpinan $X_3$ = Disiplin Kerja $Y$ = Promosi Jabatan	Analisis Regresi Linear Berganda	$X_1 \rightarrow Y$ = (+) Sig Sig=0,136 $X_2 \rightarrow Y$ = (+) Sig $X_3 \rightarrow Y$ = (+) Sig
4.	(Herianto et al., 2019)	Pengaruh Prestasi Kerja Dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Perum Jasa Tirta I Malang	$X_1$ = Prestasi Kerja $X_2$ = Disiplin Kerja $Y$ = Promosi Jabatan	Analisis Regresi Linear Berganda.	$X_1 \rightarrow Y$ = (+) Sig $X_2 \rightarrow Y$ = (+) Sig
5	(Masluchi et al., 2018)	Pengaruh Disiplin Dan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan	$X_1$ = Disiplin $X_2$ = Prestasi Kerja $Y$ = Promosi Jabatan	Analisis Regresi Linear Berganda	$X_1 + X_2 \rightarrow Y$ = (+) Sig
6	(Tahir et al., 2019)	Pengaruh Kualitas Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Melalui Kompetensi Anggota Satbrimob Polda Sulawesi Selatan	$X_1$ = Kualitas Pendidikan $X_2$ = Pengalaman Kerja $Y_1$ = Promosi Jabatan $Y_2$ = Kompetensi Anggota	Analisis Regresi Linear Berganda	$X_1 \rightarrow Y_1$ = (+) Sig $X_2 \rightarrow Y_1$ = (+) Sig $X_1 \rightarrow Y_2$ = (+) Sig $X_2 \rightarrow Y_2$ = (+) Sig
7	(Noyita, 2017)	Dampak Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Sekolah Permata Harapan II Batam	$X_1$ = Prestasi Kerja $Y$ = Promosi Jabatan	Regresi Linear Satu Variabel Independen	$X_1 \rightarrow Y$ = (+) Sig

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2021).

### 2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka berfikir adalah skema yang digunakan oleh peneliti untuk memahami masalah yang dibahas sehingga penelitian dapat lebih terfokus dan tidak melenceng. Dalam hal ini kerangka berfikir mendorong peneliti untuk memahami Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi dan Disiplin Kerja, yang mempengaruhi pemberian Promosi Jabatan Pada PT JP Technology. Oleh karenanya, peneliti membuat kerangka berfikir dalam penelitian ini sebagai berikut.



**Gambar 2. 1.** Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

### 2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara berdasarkan rumusan masalah yang dibahas didalam penelitian ini, sehingga peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub> = Pengalaman kerja berpengaruh dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT JP Technology

H<sub>2</sub> = Prestasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT JP Technology

H<sub>3</sub> = Disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT JP Technology

H<sub>4</sub> = Pengalaman kerja, Prestasi kerja,,dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT JP Technology