BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengalaman Kerja

2.1.1.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Di era globalisasi seperti sekarang ini persaingan dalam mencari pekerjaan semakin sulit. Oleh karena itu manusia harus meningkatkan kembali kualitas tingkat pendidikan yang dimilikinya. Setiap manusia memiliki tingkat pendidikan yang berbeda – beda ada yang rendah ada pula yang tinggi hal ini sangat berpengaruh terhadap pengalaman kerja yang dimilikinya hal ini di ungkapkan oleh (Rofi, 2012).

Manulang (2004:15), Pengalaman kerja adalah :

"Proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatannya dalam pelaksanaan tugas pekerjaan".

Ranupandojo (2001:71), pengalaman kerja adalah:

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

Menurut Abriyani Puspaningsih, 2004 Pengalaman kerja adalah sebagai berikut : Pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang telah dilakukan seseorang dan memberikan peluang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin trampil seseorang dalam melakukan pekerjaan dan semakin sempurna

pula pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Elaine B Johnson (2007) menyatakan bahwa pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman". Jadi sesungguhnya yang penting diperhatikan dalam hubungan tersebut adalah kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pegalaman manis maupun pahit. Maka pada hakikatnya pengalaman adalah pemahaman terhadap sesuatu yang dihayati dan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu tersebut diperoleh pengalaman, ketrampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri.

Dari berbagai uraian diatas dapat disimpulkan, bahwa pengertian pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya

2.1.1.2 Pengukuran Pengalaman Kerja

Menurut (Asri, 1986 : 131) ada lima hal yang dapat diukur dari tingat pengalaman kerja seseorang yaitu :

1. Gerakannya mantap dan lancar setiap karyawan yang bepengalaman 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 risiko kecelakaan kerja.

4. Dapat menduga akan jika timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapi. Karena didukung oleh pengalaman kerja yang dimilikinnya.
5. Berkerja dengan tenang , seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

2.1.1.3 Faktor yang Memperngaruhi Pengalaman Kerja

Selain itu ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi – kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial . beberapa faktor tersebut adalah :

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 and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan – kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. Keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek – aspek tehnik pekerjaan.

   (Handoko, 1984 : 241)

2.1.1.4 Indikator Pengaruh Pengalaman Kerja

Indikator untuk mengukur pengalaman kerja akan diukur menurut Zainullah (2012) adalah sebagai beikut :

1. Lama Masa Kerja

   Lama Masa Kerja adalah Jangka waktu yang telah dilalui seseorang sejak menekuni pekerjaan.Lama kerja dapat menggambarkan pengalaman seseorang dalam menguasai bidang tugasnya. Pada umumnyakaryawan dengan pengalaman kerja yang banyak tidak memerlukan bimbingan dibandingkan dengan karyawan yang pengalaman kerjanya sedikit.

2. Tingkat Rutinitas Pekerjaan / Pengalaman yang dimiliki

   Semakin sering melakukan pekerjaan, semakin banyak pengalaman karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan karena menurut para ahli mengungkapkan bahwa tingkat rutinitas yang tinggi membuat karyawan semakin mahir dalam pekerjaanya.

3. 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.

Dari uraian tersebut dapat diketahui, bahwa seorang yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lacar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang serta dipengaruhi faktor lain yaitu: lama waktu/masa kerja seseorang, tingkat pengetahuan atau ketrampilan yang telah dimiliki dan tingkat penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani, memiliki pengetahuan dan ketrampilan untuk bekerja serta tidak akan membahayakan bagi dirinya dalam bekerja.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan komponen yang sangat vital dalam suatu organisasi. Robbins (1994) pada Masana Sembiring (2012) mengemukakan bahwa "organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diindentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan".

Menurut Robinss (2008 : 214) Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Pemimpin transformasional juga mencurakan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan diri masing-masing pengikut, pemimpin transformasional

mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu meraka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampuh menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Menurut Haryanti (2012), mengemukakan kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan di mana pemimpin memotivasi bawahannya untuk mengerjakan lebih dari yang diharapkan semula dengan meningkatkan rasa pentingnya bawahan dan nilai pentingnya pekerjaan. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu membuat bawahannya menyadari perspektif yang lebih luas, sehingga kepentingan individu akan disubordinasikan terhadap kepentingan tim, organisasi, atau kepentingan lain yang lebih luas.

Bass (1999), mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sebagai, suatu cara meningkatkan ketertarikan karyawannya terhadap organisasi.Karyawan menjadi termotivasi dan menjadi percaya, kagum, hor-mat serta setia kepada pemimpinnya. Meningkatnya usaha karyawan disebabkan memiliki motivasi kerja intrinsik yang mendorong untuk bekerja mandiri. Karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yang efektif adalah menunjukkan perilaku karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual dan memperlakukan karyawan dengan memberi perhatian terhadap individu.

Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan tranformasional adalah sifat seorang pimpinan yang lebih mengutamakan kepentingan organisasi seperti memperhatikan setiap kondisi dan situasi dari masing-masing karyawan yang ada di perusahaan tersebut dalam bekerja.

2.1.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (1996) menggambarkan bahwa pemimpin transformasional pada tahap tengah memiliki karakteristik yang menunjukkan perilaku karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual dan memperlakukan kayawan dengan memberi perhatian terhadap individu. Pillai (2003) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik penting yaitu: menampilkan karakteristik yang menunjukkan perilaku karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual dan memperlakukan karyawan dengan memberi perhatian terhadap individu. Kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang menunjukkan perilaku karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual dan memperlakukan karyawan dengan memberi perhatian terhadap individu.

2.1.2.3 Faktor – faktor Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (1996), mengemukan bahwa faktor-faktor gaya kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

A. *Charismatic Leadership* (Kharismatik)
B. *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)
C. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

D. *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Adapun indikator Kepemimpinan Transformasional menurut Manthey (2011) yaitu :

1. *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu)

   Pemimpin memberikan keyakinan, menekankan kepercayaan, dan menekankan pentingnya tujuan, komitmen, dan konsekuensi etis dari suatu keputusan.

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)

   Pemimpin yang mampu memberikan dorongan agar timbulnya kesadaran kepada diri sendiri hal ini bertujuan untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil yang maksimal.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

   Pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4. *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

   Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji,

5. *Idealized Influence* (Keyakinan diri yang kuat)

   Perilaku seorang pemimpin trasnformasional yang memiliki keyakinan yang kuat. Ia selalu hadir disaat – saat yang sulit ia pun memegang peguh nilai – nilai yang ia junjung tinggi. Komitmen yang tinggi selalu mengiringi langkah pemimpin ini.

2.1.3 Loyalitas Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Loyalitas Karyawan

Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Utomo (Tommy dkk., 2010) Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Begitu pula sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai

tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Dalam jurnal Maharani dkk., Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas dalam organisasi dapat diartikan sebagai kesetiaan seorang karyawan terhadap organisasi. Menurut Sudimin (2003), loyalitas berarti Kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan.

Menurut Hasibuan (2011), Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Menurut Meyer dan Herscovits, loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya.

Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa Loyalitas karyawan adalah kesetiaan,kebanggaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaanya , dan apabila karyawan tersebut memiliki sikap yang loyalitas kepada perusahaan secara tidak langsung karyawan tersebut ikut mendorong kemajuan perusahaan tersebut dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan

Selanjutnya Steers & Porter (dalam Dewi & Endang) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor :

1. karakteristik pribadi, meliputi : usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian;
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi : tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas;
3. Karakteristik desain perusahaan/organisasi, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan;
4. Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan/organisasi, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

2.1.3.3 Aspek – aspek Loyalitas Karyawan

Loyalitas kerja karyawan tidak terbentuk begitu saja dalam organisasi, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat didalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja karyawan. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen organisasi yang berkaitan dengan karyawan maupun organisasi. Aspek-aspek loyalitas kerja

yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (dalam Soegandhi dkk. 2013), yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain. :

1. Taat pada peraturan
2. Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi
3. Kemauan untuk bekerja sama
4. Rasa memiliki
5. Hubungan antar pribadi
6. Kesukaan terhadap pekerjaan

2.1.3.4 Faktor – faktor timbulnya Loyalitas

Salah satu survey tentang loyalitas yang dikutip Drizin & Schneider (dalam Runtu, 2014) menunjukkan bahwa pendorong utama untuk loyalitas karyawan adalah *fairness*. Hal itu mencakup: adil dalam penggajian, adil dalam penilaian kinerja, dan adil dalam perumusan dan pengimplementasian kebijakan. Sedangkan Mc Quiness (dalam Runtu, 2014) mengemukakan bahwa komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi akan berdampak pada loyalitas karyawan. Peran komunikasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan ini didukung oleh Smith & Rupp (dalam Runtu, 2014).

Antoncic & Antoncic (dalam Runtu, 2014) Menyatakan bahwa penurunan loyalitas umumnya disebabkan oleh ketidakpercayaan terhadap keputusan dan kebijakan organisasi, buruknya komunikasi dan aliran informasi internal, serta gaya kepemimpinan dalam organisasi. Oleh karena itu, menurut Cunha (dalam Runtu, 2014) loyalitas harus dibangun antara lain melalui pengelolaan struktur,

budaya, dan kepemimpinan dalam organisasi. McGuinness (dalam Runtu, 2014) menyatakan bahwa meningkatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, komunikasi efektif dan terbuka, pengembangan saling percaya, pengembangan karir, serta penggajian berdasarkan produktivitas, dan fleksibilitas tunjangan dapat menimbulkan loyalitas pada karyawan.

Loyalitas karyawan juga dapat dibangun melalui hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Membangun hubungan saling percaya satu sama lain merupakan satu bentuk kompensasi yang sangat bermakna bagi karyawan. Karyawan harus tahu bahwa atasan mereka memperlakukan mereka sebagai pribadi tidak sekedar "sumber daya" sebelum mereka termotivasi untuk memberi yang terbaik bagi organisasi, Boltax (dalam Runtu, 2014). Loyalitas karyawan itu ada dalam satu organisasi apabila karyawan percaya bahwa dalam tujuan organisasi, karyawan dapat mencapai tujuan mereka.

2.1.3.5 Indikator Loyalitas Karyawan

Menurut Siswanto, dalam Sari dan Widyastuti (2004) mengatakan hal yang menjadi indikator Loyalitas Karyawan adalah sebagai berikut :

1. Taat pada peraturan

   Setiap kebijakan yang diterapkan dalam organisasi untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen organisasi ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkankedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik intern maupun ekstern.

2. Tanggung jawab pada perusahaan

   Pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

3. Kemauan untuk bekerja sama

   Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara invidual.

4. Rasa memiliki

   Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap organisasi sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan organisasi.

5. Hubungan antar pribadi

   Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

6. Kesukaan terhadap pekerjaan

   Organisasi harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1	1. Putu Ivan Ady Paratama 2. I Wayan Mudiartha Utama ISSN : 2302-8912 2015	Pengaruh Penempatan dan Pengalaman Kerja Serta Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan	Hasil penelitian menunjukan terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara penempatan kerja dan pengalaman kerja serta lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan	Penulisan dan Hasil peneliti terdahulu menggunakan Analisis Linier Berganda serta menggunakan varibel x sebagai pengalaman kerja yang mempengaruhi variable y yaitu loyalitas karyawan	Penempatan dan Lingkungan kerja
2	Ardika Sulaeman	Pengaruh Upah dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif baik secara parsial maupun simultan antara upah dan pengalaman kerja terhadap	Penulis menggunakan analisis Linier berganda sedangkan peneliti terdahulu menggunakan analisis path	Upah, Produktivitas Karyawan,

			produktivitas karyawan		
3	Stanley Senewe ISSN 2303 - 1174 2013	Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Citizenship Behavior Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai KPKNL Propinsi Sulawesi Utara	Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Organizatioan Citizenship Behavior secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Menggunakan Analisis Linier Berganda serta menggunakan serta menggunakan variabel x sebagai Kepemimpinan Transformasional	Organizatioan Citizenship Behavior, Kinerja
4	Samuel Novian Kalipong 2013	Kepemimpinan Transformasional , *self efficacy, self esteem,* pengaruhnya terhadap kepuasa kerja karyawan PT.TROPICA COCOPRIMA Manado	Kepemimpinan transformasional, self efficacy, self esteem berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Menggunakan Analisis Linier Berganda serta menggunakan serta menggunakan variabel x sebagai Kepemimpinan Transformasional	*self efficacy, self esteem,* kepuasa kerja karyawan
5	V. ALAN SPIKER *and* WALTER R. HARPER 1985	The Effect of Job Experience on the Maintenance Proficiency of Army Automotive Mechanics	Job experience was found to be significantly correlated with overall maintenance proficiency, accounting for one-half of the total variation in the test data.	Job experience	Maintenance Proficiency
6	Vı´ctor J. Garcı´a-Morales, Francisc	The Effects of Transformational Leadership on	Analysis of the relation between transformationa	Transformational Leadership	Organizational Performance,

	o Javier Llore´ns-Montes and Antonio J. Verdu´ -Jover 2008	Organizational Performance through Knowledge and Innovation	l leadership and innovation shows a direct and significant relationship and an indirect relationship by tacitness– organizational learning		Knowledge and Innovation
7	Ramadhana Safitri 2015	Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. PUTERA LAUTAN KUMALA LINES SAMARINDA	Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel kompensasi dengan variable loyalitas.	Penulis menggunakan analisis linear berganda sedangkan peneliti terdahulu mengguanakn analisis linear sederhana	Kompensasi

2.2 Kerangka Pemikiran

Pengalaman kerja menunjukkan sejauh mana penguasaan seseorang terhadap bidang pekerjaan yang selama ini ditekuninya. Pada umumnya pengalaman kerja diukur dengan melihat seberapa lama waktu yang dihabiskan tenaga kerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu. Karyawan yang mempunyai pengalaman yang lebih lama akan mempunyai keterampilan yang lebih tinggi, sehingga produktivitasnya pun lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang baru memiliki sedikit pengalaman

Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja akan lebih memberikan kontribusinya kepada perusahaan, karena mereka bekerja tanpa rasa ragu, percaya diri, dan senantiasa bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan jabatannya. Oleh karena itu peranan pemimpin sangatlah penting untuk mengasah

dan menempa kemampuan karyawannya hingga maksimal selain itu pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk menumbuhkan nilai – nilai loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Dalam pembentukan loyalitas kerja diperlukan adanya kesadaran diri individu, baik langsung atau tidak langsung, yang didukung oleh berbagai faktor. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor penentu loyalitas karyawan terhadap perusahaan. *Sense of power,* merupakan wujud kepemimpinan transformasional dalam menciptakan pemberdayaan karyawan.

2.2.1 Hubungan Antar Variabel

2.2.1.1 Keterkaitan Pengalaman Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Putu Ivan Ady Paratama Wayan Mudiartha Utama (2015) Hasil uji t_{hitung} (3,414) lebih besar dari t_{tabel} (1,988) maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel pengalaman terhadap loyalitas karyawan pada PT. Delina Denpasar dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,278. Nilai positif pada koefisien regresi menandakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang searah terhadap loyalitas karyawan. pengalaman kerja yang dimiliki karyawan akan dapat membatu karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Seorang karyawan memiliki loyalitas kerja yang tinggi apabila karyawan tersebut memiliki penguasaan terhadap pekerjaan dan tingkat pengetahuan dan keterampilan, begitu pula sebaliknya apabila karyawan tidak loyal dalam pekerjaannya dapat terjadi karena karyawan tersebut kurang memiliki penguasaan terhadap pekerjaan dan tingkat pengetahuan serta keterampilan.

2.2.1.2 Keterkaitan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas

Karyawan

Loyalitas karyawan kepada perusahaan merupakan kesetiaan atau bentuk dari keterikatan emosi yang mendalam terhadap perusahaan akibat adanya kepuasan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan kepadanya. Poerwopoespito (2004), menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Poerwopoespito (2005), juga menjelaskan bahwa sikap karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal.

Gaya kepemimpinan seorang atasan akan berhubungan dengan loyalitas karyawan. Oleh sebab itu perlu diketahui gaya kepemimpinan yang tepat guna diterapkan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan Transformational adalah sebuah gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemenuhan terhadap tingkatan tertinggi dari hirarki maslow yakni kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya (Keller 1992).

2.2.1.3Keterkaitan Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil dari penelitian yang di lakukan oleh Ni Putu Eka Fajariani dan I.B.Ketut Surya (2015) menunjukan bahwa pengalaman kerja dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Karena pengalaman kerja dan kepemimpinan

transformasional merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan loyalitas karyawan. Jadi bila kedua variabel ini dapat diterapkan secara bersama-sama di perusahaan, maka akan sangat berpengaruh baik terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini mendukung pendapat para ahli dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh beberapa peneliti yaitu : pratama dan Utama (2013), Steers & Porter (dalam Timbul dan Mutamimah, 2009) dan Aprilia (2010).

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dirumuska paradigm mengenai Dampak Pengelaman Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.2 Hipotesis Penelitian

Menurut Erwan Agus Puwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti (2007:137), hipotesis adalah penyataan atau dugaan yang bersifat sementara terhadap suatu masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah (belum tentu kebenarannya) sehingga harus diuji secara empiris.

Adapun hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

H_1 : Pengalaman Kerja sudah memenuhi standar perusahaan, Penerapan Kepemimpinan Trasnformasional sudah berjalan Dengan efektif, dan Loyalitas Karyawanannya tinggi pada CV. Boga Jaya Snack Cimahi.

H_2 : Pengalaman Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan pada CV. Boga Jaya Snack.

H_3 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan pada CV. Boga Jaya Snack.

H_4 : Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan Trasnformasional Berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan pada CV. Boga Jaya Snack Cimahi.