

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Pada bagian ini mencakup teori-teori yang berkaitan dengan rumusan masalah yang relevan guna menjelaskan variabel yang akan diteliti.

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen SDM merupakan hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Menurut Drs. Malayu S.P Hasibuan dalam bukunya, mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Gauzali, MSDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), agar keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan pekerjaan organisasi yang mereka lakukan..

Sedangkan menurut Edwin B. Flippo, MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan tujuan terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat. MSDM adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat.

Menurut Armstrong terdapat 4 prinsip dasar pendekatan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi.
2. Keberhasilan ini lebih besar kemungkinannya dapat dicapai jika aturan dan prosedur MSDM perusahaan saling berhubungan, berkontribusi pada pencapaian tujuan bisnis dan perencanaan strategis.
3. Budaya dan nilai-nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku kepemimpinan yang berasal dari budaya tersebut memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil terbaik.
4. Manajemen Manusia berkaitan dengan integrasi, melibatkan semua anggota organisasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Keempat prinsip dasar tersebut harus ditanamkan oleh seseorang ketika hendak menjalankan MSDM, karena bukanlah suatu hal yang mudah juga jika MSDM dijalankan hanya dengan membuat peraturan dan memerintah saja. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keberadaan MSDM dalam suatu organisasi, baik untuk organisasi sektor private maupun sektor publik sangat diperlukan. Ujung tombak dalam menjalankan MSDM ini adalah tujuan atau visi misi dari organisasi itu sendiri.

2.1.2. Pengalaman Kerja

2.1.2.1. Pengertian Pengalaman Kerja

Pengertian Pengalaman Kerja terdiri dari beberapa macam yang diberikan oleh para ahli. Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan, karena *experience is the best teacher*, pengalaman adalah guru yang terbaik. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Menurut Kamus Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2016), “pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (dijalani, dirasa, ditanggung, dsb)”. Pengalaman kerja di definisikan oleh Manulang (2017:15), adalah proses pembentukan pengetahuan dan

keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi para pegawai karena keterlibatan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya. Menurut pengertian yang terdapat dalam kamus bahasa Indonesia, pengalaman adalah segala sesuatu yang dialami (dialami, dirasakan, dsb) dan kerja adalah kegiatan melakukan sesuatu. pengalaman kerja adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk mencapai semua yang telah dialami seseorang. Setidaknya karena orang itu telah melakukannya, pengalaman kerja dapat memberi Anda keunggulan dalam pekerjaan Anda berikutnya, sehingga Anda tahu apa yang akan terjadi. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa pengalaman kerja sangat berguna dalam mempersiapkan suatu pekerjaan yang dapat disamakan dengan pekerjaan baru.

Pengalaman karyawan untuk melakukan pekerjaan organisasi sangat penting. Karyawan dengan lebih banyak pengalaman kerja dapat dengan jelas memahami apa yang harus dilakukan ketika menghadapi masalah. Selain itu, karyawan dengan lebih banyak pengalaman kerja harus berfungsi dengan jelas dan tidak boleh beradaptasi dengan operasi. Pengalaman atau durasi adalah periode atau periode waktu atau durasi di agensi, kantor, dan banyak lagi. Berapa umur pengalaman minimum lama bahwa seseorang harus menjadi karyawan dalam organisasi tertentu.

Dari deskripsi beberapa pendapat, pengalaman pekerjaan itu dapat disimpulkan bahwa tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dapat diukur dalam bentuk orang. Lebih lama orang itu mengambil semua pekerjaannya. Pengalaman melalui jumlah pengalaman berarti bahwa seseorang mempekerjakan pekerja terus dapat terus dapat terus mengendalikan pekerjaan, itu berarti satu orang memiliki kinerja yang baik. Selain itu, pengalaman kerja juga matang bagi para pihak Saat menyelesaikan tugas administrasi yang akan dilakukan.

Menurut Hariandja (2014) menyatakan bahwa "Pengalaman kerja adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduk sebelumnya selama kurun waktu tertentu". Selain itu ada pendapat lain menurut Hasibuan (2016:55) "Pengalaman kerja pelamar harus Dihargai proses seleksi. orang yang berpengalaman adalah calon karyawan yang siap menggunakan. "Dan

pengalaman kerja Menurut Alwi (2019), “waktu kerja atau pengalaman kerja adalah istilahnya jam atau lamanya waktu seseorang bekerja di sebuah institusi kantor atau dll” dari beberapa komentar di atas Dapat disimpulkan bahwa pengalaman Pekerjaan adalah penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang dan dapat diukur dari masa jabatan seseorang. Jadi semakin lama seseorang bekerja, semakin banyak pengalaman yang dimilikinya untuk pekerjaannya. ada banyak memiliki pengalaman kerja pekerja maka orang ini akan lebih kuasai pekerjaan mereka sehingga mereka bisa Selesaikan pekerjaan dengan baik ini berarti orang tersebut mempunyai efektivitas yang kerja yang baik.

Begitu banyak organisasi dan perusahaan yang mempekerjakan Pilih karyawan yang sudah Anda miliki pengalaman kerja karena pengalaman Pekerjaan seseorang dianggap salah kualitas tenaga kerja yang membuat tenaga kerja pekerjaan yang sangat berpengalaman dibutuhkan dalam dunia bisnis. Kuantitas Pengalaman kerja seseorang ditentukan Dengan panjang pekerjaan atau panjang seseorang Bekerja..

2.1.2.2. Faktor-Faktor Pengalaman Kerja

Menurut Hani Handoko faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lain.
2. Bakat dan minat (optitude and interest), untuk memperkirakan minat dan kepastian 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 pekerjaannya.

2.1.2.3.Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Kotler dan Keller (2016:97), indikator yang membentuk citra sebuah merek adalah sebagai berikut :

1. Lama waktu/masa kerja Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas 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.

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seorang pegawai untuk menaati Semua aturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan alat yang digunakan. Manajemen berkomunikasi dengan karyawan untuk memastikan mereka siap. Ini berarti, Tanpa dukungan kedisiplinan yang baik dari staf organisasi sulit. Itu untuk mencapai tujuan mereka. Jadi yang terpenting adalah disiplin Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. (Shinnam Bella 2016:335).

Menurut Singodimedjo (2018), disiplin adalah kemauan seseorang untuk menaati norma-norma peraturan yang berlaku padanya. Disiplin adalah alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka mau mengubah perilaku dan bekerja menuju peningkatan kesadaran pribadi dan kesediaan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Untuk mencapai tujuan manajemen dalam organisasi Disiplin kerja yang baik dari anggota organisasi mungkin diperlukan..

2.1.3.2.Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja Menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut :

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang di bebaskan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

2. Teladan Pemimpin

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaan. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Karena dengan upah yang sesuai atas beban kerja yang ditanggung, maka pegawai akan merasa puas dari segi pekerjaan dan juga kepuasan akan kebutuhan.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta

di perlakukan sama dengan manusia lainnya. Pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adalah terhadap semua bawahannya. Karena menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.

6. Sanksi Hukum

Hukum berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai karena adanya sanksi hukum maka pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku disiplin pegawai akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukum yang ditetapkan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap kantor.

Menurut Rivai (2019), mengungkapkan terdapat empat perpektif dasar yang menyangkut Disiplin Kerja, yaitu:

1. Disiplin Retributif (Retributive Discipline)
Yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (Corrective Dicipline)
Yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perpektif hak hak Individu (individual right perpektive)
Yaitu berusaha melindungi hak hak dasar individu selama tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (utilitarian perspektive)
Yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsukuensi-konsukuensi tindakan disiplin melebihi dampak dampak negatifnya.

2.1.4. Pelatihan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir di mana non-manajer memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Ruky juga mendefinisikan pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada atau pada pekerjaan saat ini. Pelatihan ini berorientasi pada saat ini dan membantu karyawan menguasai keterampilan kerja.

Pemberian pelatihan dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan. Pelatihan menurut (Massie, Tewal and Sendow, 2015) adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif serta upaya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu.

Pelatihan itu sendiri merupakan suatu cara yang tepat diberikan bagi karyawan dalam meningkatkan mutu kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja pada dasarnya adalah suatu proses untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Selanjutnya, program pelatihan kejuruan tidak memperhitungkan ukuran perusahaan. Pelatihan kerja juga tidak sia-sia, mengingat hasil atau manfaatnya jauh lebih besar daripada biaya atau waktu yang harus disediakan.

Menurut Carrell dan Kuzmith , tujuan utama pelatihan dapat di bagi menjadi 5 area yaitu :

1. Untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi
2. Untuk Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten
3. Untuk membantu masalah operasional
4. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi
5. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih menganal organisasi

2.1.4.2. Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, indikator pada Pelathan kerja meliputi :

1. Jenis Pelatihan
Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.
2. Tujuan Pelatihan
Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihanyangakandiselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
3. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, Kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

4. Metode yang digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran(demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit(studi banding).

5. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

6. Kualifikasi Pelatih

Instruktur yang akan digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

7. Waktu (Banyaknya Sesi)

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesipembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesipelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan semakin meningkat.

2.1.5. Kinerja Karyawan

2.1.5.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Edy Sutrisno (2016:149).

Kinerja dalam suatu organisasi adalah jawaban atas keberhasilan atau kegagalan tujuan organisasi yang jelas. Bos atau manajer biasanya tidak kecuali itu benar-benar buruk atau ada yang tidak beres, berhati-hatilah. Manajer sering tidak tahu seberapa jauh kinerja telah memburuk membuat perusahaan/lembaga menghadapi krisis yang serius. Negatif organisasi yang mendalam menyebabkan dan mengabaikan tanda-tanda ini peringatan penurunan kinerja.

Menurut Keban (Sukardi, 2015: 242), kinerja diartikan sebagai Tingkat di mana hasil yang dicapai, atau dengan kata lain, kinerja adalah sebuah pencapaian organisasi. Kinerja keuangan berarti mencapai sesuatu, prestasi yang ditunjukkan, kemampuan bekerja di bidang perkoperasian. Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2013: 223), “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerja mereka.

Kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai seorang pegawai dengan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan, kinerja adalah hasil kerja seseorang untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator pekerjaan selama periode waktu tertentu (Wirawan, 2019).

2.1.5.2. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2013), tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. **Kebutuhan Penilaian dan Pengembangan**
Karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.

2. Meningkatkan Prestasi Kerja
Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.
3. Memberikan Kesempatan Kerja yang adil
Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

Selain itu, menurut Sutrisno (2016) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

1. Factor Individu
 - a) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang di gunakan untuk menyelenggarakan gerakan tugas.
 - b) *Abilities* yaitu sifat – sifat yang personal yang di perlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
 - c) *Role / Task Perception* yaitu segala perilaku dan aktivitas yang di rasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Faktor lingkungan yang meliputi kondisi fisik , peralatan , waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan.

2.1.5.3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016), indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapain kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas Kerja
Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap

keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

4. Efektifitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2016: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.2. Review Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan sebagai acuan penulis dalam membandingkan dan mengembangkan hasil-hasil penelitian sebelumnya dengan topik yang sedang dibahas oleh penulis.

Penelitian yang pertama dilakukan oleh Nisa Camelia (2017) dengan variabel Pengaruh Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2) Terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta menjelaskan secara langsung pengaruh pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian mengadopsi penelitian kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert, dan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi CV. Surya Kencana Food Jombang berjumlah 280 orang, dengan jumlah sampel 74 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, angket, wawancara dan rekaman. Variabel yang diteliti adalah pelatihan kerja dan disiplin kerja pegawai kinerja karyawan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan taraf signifikansi = 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji-t statistik pelatihan kerja (X1) adalah 2,148 dan signifikansi 0,026, karena $t \text{ sig} = 0,026 \leq 0,05$, sehingga dapat dikatakan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji t statistik untuk disiplin kerja (X2) adalah 2,243 dengan signifikansi 0,040 karena nilai $t \text{ sig} = 0,040 \leq 0,05$, dan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh

terhadap kinerja karyawan dan hasil ini juga menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang kedua dilakukan oleh Ahmad Gunawan (2020) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap karyawan kinerja PT. Industri Yi Shen. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 76 responden, datanya pengumpulan menggunakan metode angket dan diuji dengan metode analisis data terkomputerisasi SPSS. Penelitian ini menggunakan uji validitas analisis data, uji usabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis yaitu uji T untuk menguji dan membandingkan nilai T dengan T tabel atau dengan melihat nilai signifikansinya. Sementara uji F untuk menguji saat independen variabel secara simultan berpengaruh signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel dependen variabel. Uji t untuk pelatihan (X1) diperoleh nilai t hitung = 25.913 dengan nilai signifikansi ($25.913 > 1.993$) dan untuk variabel pengalaman kerja (X2) nilai T = 3.622 dengan nilai signifikansi ($3,622 > 1,993$). Oleh karena itu, H_0 ditolak sehingga H_a signifikan. Pelatihan dan pengalaman kerja secara individual mempengaruhi kinerja karyawan adalah diterima dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis uji F secara simultan diperoleh nilai $f = 484,220$ dengan nilai signifikan ($484.220 > 3,12$). Oleh karena itu, H_0 ditolak. Jadi bisa disimpulkan bahwa variabel pelatihan (X1) dan pengalaman kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan variabel kinerja karyawan (Y).

Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Mardi Astutik (2017) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menjelaskan secara langsung pengaruh pelatihan kerja dan ketenagakerjaan disiplin pada kinerja karyawan. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh produksi karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang berjumlah 280 orang, sample besar digunakan oleh 74 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Variabel yang merupakan pelatihan kerja yang ketat dan disiplin kerja terhadap kinerja

pegawai. Analisis data menggunakan regresi linier berganda analisis dengan taraf signifikansi = 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja (X1) memiliki uji statistik t hitung sebesar 2,148 dan signifikansi sebesar 0,026, karena nilai $t_{sig} = 0,026 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja (X2) memiliki statistik uji-t sebesar 2,243 dan signifikansi 0,040, karena nilai $t_{sig} = 0,040 < 0,05$ maka dapat dikatakan disiplin berdampak pada kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Matahari Kencana Food Jombang.

Penelitian yang ke empat dilakukan oleh Prasetyo Kurniawan dan Noto Susanto Tujuan dalam Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui manfaat pelatihan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. ISS Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode Asosiatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 150 responden. Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisisnya Data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis parsial dan simultan. dan setelah di analisis Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia. 2) Adanya pengaruh pengalaman kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. ISS Indonesia. 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan kerja dan pengalaman kerja secara signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. ISS Indonesia .

Penelitian yang kelima dilakukan oleh Bayu Eko Broto (2019) Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap karyawan Kinerja pegawai di kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Labuhanbatu. objek dalam Dalam penelitian ini, metode survei angket digunakan untuk mengumpulkan data, dan metode total digunakan. Pengambilan sampel untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap masing-masing variabel. Teknologi Analisis data yang

digunakan adalah regresi linier berganda dan pengujian hipotesis menggunakan tes uji t koefisien regresi parsial, uji F untuk menguji signifikansi pengaruh Bersama. Selain itu, uji hipotesis klasik, termasuk uji normalitas, dilakukan, Uji Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas. berdasarkan pengujian hipotesis klasik Variabel yang tidak biasa ditemukan. Hal ini menunjukkan bahwa data yang ada memiliki Model yang memenuhi syarat menggunakan persamaan regresi linier berganda. Persamaan regresi yang diperoleh dalam penelitian ini: $Y = 29,270 + 0,499X_1 + 0,352X_2 + 0,329X_3 + .$ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan pengalaman pekerjaan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik fisik maupun mental parsial atau simultan. Kemampuan prediktif ketiga variabel terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini sebesar 46,4%, sedangkan sisanya 53,6% dipengaruhi oleh lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Penelitian yang ke enam dilakukan oleh Robert S dan Isabel dengan judul *The impact of education, training and work experience on job satisfaction and job performance study on bank Maybank* Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkonfirmasi dan mengintegrasikan temuan tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, dan dampak kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Literatur dan penelitian yang ada hanya membahas pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian ini adalah 80 pegawai Bank Maybank di Malaysia. Sampel tersebut ditentukan dengan menggunakan metode Slovin. Data dihitung dan dianalisis menggunakan IBM Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (2) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (3) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (4) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ke tujuh dilakukan oleh Isola Ajibola Abdurahamon, Adeleye Samuel Toyin dan Adele Tanimola Funmi Adeola Studi ini

menyelidiki kontribusi pendidikan dan sertifikasi profesional untuk kinerja pekerjaan di antara staf akuntansi keuangan universitas Nigeria. Survei menangkap persepsi dan pengalaman kinerja dan profesionalisme di antara staf beasiswa dari Universitas generasi pertama di Nigeria Barat Daya menggunakan kuesioner laporan diri standar yang berisi skala kinerja ($\alpha = .81$), item tentang peran akuntansi normatif & profesional dan sosial -profil demografi. Tiga hipotesis dijawab dengan menggunakan analisis regresi berganda dan ANOVA satu arah pada $p .05$. Hasil menunjukkan bahwa, staf Bursary dengan kualifikasi profesional melaporkan lebih banyak kinerja daripada staf yang tidak bersertifikat. Staf beasiswa dengan pendidikan tersier yang lebih tinggi berkinerja lebih baik dalam tugas akuntansi daripada mereka yang memiliki kualifikasi lebih rendah. Ketiga, hasil yang signifikan ditemukan untuk jenis kelamin dan usia sebagai prediktor kinerja pekerjaan. Artikel ini diakhiri dengan arahan untuk penyelidikan di masa depan tentang perlunya meningkatkan kinerja organisasi melalui pendidikan berkelanjutan untuk tenaga kerja akuntansi keuangan.

2.3. Hubungan Antar Variabel Penelitian

2.3.1. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan. Berbekal pengalaman tersebut diharapkan tiap-tiap pegawai mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja lebih tinggi (Rahmawati, 2016).

2.3.2. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan suatu proses pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan intelegensi yang berdampak pada peningkatan kualitas manusia itu sendiri. Pelatihan kerja adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam memahami

suatu pengetahuan praktis ada penerapannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan akan diemban oleh seseorang karyawan. Dampak dari peningkatan kualitas manusia adalah manusia menjadi lebih menguasai pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja.

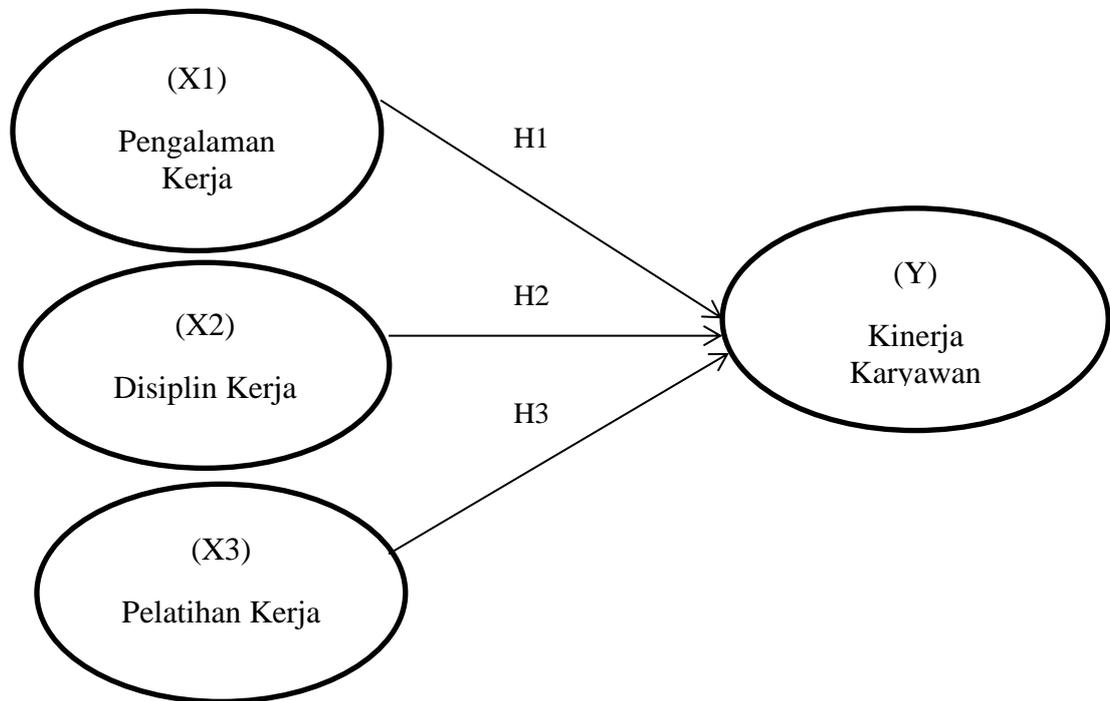
2.3.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan.

2.4. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4.1. Kerangka Fikir

Berdasarkan penjelasan hubungan antar variabel diatas, maka disimpulkan bagan kerangka pemikiran dari penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Fikir

Sumber: Diolah Penulis (2022)

2.4.2. Hipotesis

Menurut Gani (2015:70), hipotesis penelitian adalah dugaan sementara dari permasalahan yang akan diuji. Dalam penelitian ini, terdapat hipotesis, sebagai berikut :

H1 : Diduga ada pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

H2 : Diduga ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

H3 : Diduga ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

