

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Hasibuan (2016:3) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017:2). Sedangkan menurut Dessler (2016:4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah instansi atau perusahaan yang diharapkan untuk mampu memberikan kontribusi secara efisien, efektif dan produktif guna tercapainya tujuan perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Fauzi dkk, 2016). Menurut Mangkunegara (2017:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Sutrisno (2016:172) mengatakan kinerja

adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya (Damayanti,dkk. 2018). Kinerja sangat penting bagi organisasi, dengan kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa semangat untuk bekerja sehingga karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya dan peduli dengan perusahaan (Isnaini, 2019).

Pengalaman kerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu (Sastrohadiwiryo, 2016:323). 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 kinerja yang lebih tinggi (Rahmawati, 2016). Menurut Kasmir (2016:171) menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki arti dimana pengalaman kerja di bidang tertentu akan menjadi pertimbangan untuk suatu jabatan tertentu, karena dengan memiliki pengalaman kerja dapat merupakan nilai tambah kemampuan dan pengetahuannya. Sedangkan menurut Anggraeni (2018) menyatakan pengalaman kerja tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat di lihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi. Untuk mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat melihat dengan

tingkat pengetahuan yang dimiliki dan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan. Dengan pengalaman yang banyak maka penguasaan keterampilan semakin meningkat, apabila diartikan pengalaman kerja disini adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

Penelitian Hasyim (2018) bahwa pengalaman kerja berdampak positif dan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, artinya kinerja pegawai dapat meningkat jika dipengaruhi oleh pekerjaan karyawan. Penelitian Ardianto, Riski Eko (2020) bahwa pengalaman kerja berdampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya pengalaman kerja yang dimiliki, teknis kualitas dan keterampilan karyawan meningkat, maka karyawan dapat menyelesaikan tugasnya yang dilakukan secara efektif dan efisien. Penelitian Rozi, *et al.*, (2019) bahwa Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya pengalaman kerja akan berdampak terhadap peningkatan kinerja. Penelitian Ratnawati, *et al.*, (2020) bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi pengalaman kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Berbeda dengan Penelitian Rosita, *et al.*, (2019) bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kurangnya pengalaman karyawan saat bertugas yang menjadikan rendahnya kinerja karyawan yang dihasilkan.

Selain pengalaman kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh karakteristik individu (Robbins, 2016). Menurut Prasetyo (2018:29)

mengatakan bahwa karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu, karakteristik individu yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan akan mampu bekerja dengan baik sehingga karakteristik individu yang dimiliki oleh seseorang akan menjadi sumber dalam meningkatkan kinerjanya. Munandar (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mudah di definisikan dan tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai menampilkan beberapa karakteristik individu yang melekat ada pada diri individu, diantaranya ialah: usia, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, masa kerja, kepribadian, persepsi, dan sikap. Sedangkan menurut Peoni, (2016) karakteristik individu yang heterogen pada setiap individu dapat menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda pada perusahaan. Pegawai yang memiliki karakteristik baik akan menjadikan pegawai tersebut lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi optimal dan berpengaruh sangat baik bagi perusahaan. Begitupula sebaliknya, pegawai dengan karakteristik yang buruk akan menghambat perusahaan dalam beroperasi dan berkembang dengan menimbulkan sikap-sikap yang negatif. Berdasarkan hal tersebut dapat dipastikan bahwa perusahaan memiliki kriteria tertentu mengenai pegawai yang akan mereka pekerjakan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Penelitian Lamalewa, *et al.*, (2019) bahwa karakteristik individu mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya kombinasi dari beberapa pekerja, seperti umur, jenis kelamin, pengalaman, waktu observasi, dan interpersonal yang dimiliki berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Riyadi, Slamet (2020) bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya karakteristik individu searah dengan kinerja karyawan. Penelitian Noermijati, *et al.*, (2020) bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karyawan, artinya para karyawan milenial itu kinerja akan meningkat jika karyawan meningkatkan karakteristik individu dalam diri mereka aktivitas kerja. Penelitian Martadiani, *et al.*, (2019) bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya peningkatan karakteristik individu akan meningkatkan nilai kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Darma, *et al.*, (2020) bahwa karakteristik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya tingkat karyawan yang tinggi otonomi yang dapat menyebabkan Kinerja Pegawai direduksi oleh kebebasan untuk membuatnya sendiri keputusan yang dapat menyebabkan karyawan tidak mengikuti aturan.

Selain pengalaman kerja dan karakteristik individu, adanya kepuasan kerja bagi karyawan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan, (Robbin, 2016:78) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja adalah keterlibatan pekerjaan, tingkat dimana orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang dianggap penting bagi harga diri mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan (Robbins dan

Judge, 2018:50). Sedangkan Menurut Masram dan Muah (2017:117) Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Edison (2016:216) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji yang didapatkan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, kondisi pekerjaan, rekan kerja serta keamanan pekerjaan didalam organisasi tersebut.

Penelitian Chandra, *et al.*, (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya setiap peningkatan kepuasan kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja. Penelitian Eliyana, *et al.*, (2019) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya adanya kepuasan kerja maka karyawan dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan antusias. Penelitian Egenius, *et al.*, (2020) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa tingkat kepuasan kerja seseorang dibentuk oleh lingkungan kerja sebagai pedoman oleh seorang karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian Mangkunegara, (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu terutama di dimensi korelasi tertinggi dalam kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Husein, *et al.*, (2018) kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya Kepuasan kerja adalah di mana seseorang merasa kurang lebih puas dengan pekerjaannya, atasannya, tempat kerjanya.

Bank Pembangunan Daerah (BPD) adalah bank yang sebagian atau seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah Provinsi yang didirikan berdasarkan Undang-undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, oleh karena itu masing-masing pemerintah daerah memiliki BPD sendiri. Dalam perkembangannya, PT. Bank Pembangunan Daerah Bali memiliki satu kantor pusat, empat belas kantor cabang, tiga puluh delapan kantor cabang pembantu, lima puluh satu kantor kas, empat puluh enam kegiatan pelayanan kas dan tujuh kas mobil. PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Pusat adalah salah satu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai bank pembangunan, sebagai bank umum, dan sebagai pemegang kas daerah yang beralamat di Jalan Raya Puputan, Niti Mandala, Denpasar, Bali.

PT. Bank BPD Bali Cabang Pusat tidak terlepas dari permasalahan dimana berdasarkan hasil observasi, PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Pusat belum mampu mencapai standar kinerja yang ditetapkan perusahaan. Selanjutnya fakta yang terlihat di PT. Bank BPD Bali Cabang Pusat terdapat permasalahan terkait minimnya pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan, karakteristik individu yang berbeda-beda serta adanya ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan. (Dalam hal ini PT. Bank BPD Bali Cabang Pusat) yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Data standar kinerja karyawan dan pencapaian target kinerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Pusat Tahun 2016-2020 disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1
Data Pencapaian Laba PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang
Pusat Tahun 2020

NO	TAHUN	TARGET (Rp) 000,000	REALISASI (Rp) 000.000	DEVISIASI	PENCAPAIAN (%)	PENILAIAN
1	2016	52.092	56.636	4.544	108,72	Tercapai
2	2017	64.556	65.935	1.378	102,13	Tercapai
3	2018	73.266	75.797	2.531	103,45	Tercapai
4	2019	79.097	78.025	1.072	98,64	Belum Tercapai
5	2020	84.555	82.733	1.821	97,85	Belum Tercapai

Sumber : PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Pusat, 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui terjadi fluktuasi penyaluran kredit dari tahun 2016. Pencapaian tertinggi terjadi pada tahun 2016 mengalami peningkatan yang signifikan sebesar Rp.56.636.000.000 dari target Rp.52.092.000.000 dengan pencapaian 108,72%. PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Pusat belum mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan pada tahun 2019 memiliki pencapaian terendah sebesar Rp.78.025.000.000 dari target Rp.79.097.000.000 dengan pencapaian 98,64%. Sedangkan pada tahun 2020 diketahui Bank BPD Pusat memiliki pencapaian terendah sebesar 82.733.000.000 dari target 84.555.000.000 dengan pencapaian 97.85%.

Adapun hasil observasi dan wawancara dengan karyawan mendapat informasi bahwa terdapat fenomena pengalaman kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali yaitu kurangnya pengalaman kerja sehingga banyak karyawan yang kurang mengerti tanggung jawab serta pengetahuan tentang pekerjaan masing-masing, dimana semakin lama masa bekerja semakin baik kualitas kerja karyawan karena waktu yang ditempuh seorang karyawan dalam

bekerja dapat membuat karyawan tersebut memahami tugas – tugas dari pekerjaan dan akan melaksanakan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.2:

Tabel 1.2
Daftar Masa Kerja Karyawan Pada PT. Bank BPD Bali Tahun 2021

Masa Kerja	Jumlah Karyawan
0-1 Tahun	25
1-5 Tahun	65
5-10 Tahun	88
>10 Tahun	33
Jumlah	211 orang

Sumber: PT. Bank BPD Bali 2021

Dari tabel 1.3 dapat dilihat persentase dari masa kerja karyawan PT. Bank BPD Pusat Bali, sebanyak 25 karyawan dimana memiliki masa kerja nol sampai 1 tahun, 65 karyawan memiliki masa kerja 1-5 tahun, 88 karyawan memiliki masa kerja 5-10 tahun, dan 33 orang memiliki masa kerja >10 tahun. Dapat dilihat bahwa dari semua karyawan ada yang sudah lama bekerja dan ada juga yang masih baru bekerja. Dan semakin lama memiliki masa kerja semakin sedikit jumlah karyawannya. Akan tetapi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Bali mengenai pengalaman kerja, sebagian karyawan yang bekerja di perusahaan ini masih memiliki keterbatasan keterampilan dan pengetahuan dalam mengerjakan tugasnya walaupun sudah bekerja lebih dari 2 tahun. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya percaya diri karyawan serta keraguan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu organisasi.

Selain itu beberapa karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali merasakan ketidaksesuaian harapan dengan yang diperoleh sehingga berdampak terhadap karakteristik individu yang terjadi selama ini bahwa kinerja karyawan belum optimal, hal ini disebabkan karena adanya karakteristik individu yang berbeda-beda dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari, dimana dapat dilihat dari kurangnya inisiatif serta ide-ide yang dikeluarkan oleh karyawan dalam pengembangan perusahaan serta masih adanya pegawai yang kurang serius atau fokus melakukan pekerjaan sehingga menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal.

Sedangkan fenomena terkait dengan kepuasan kerja adalah belum menemukan rasa kondusif dalam menjalani tugas dan tanggung jawab yang ditugaskan pada karyawan sehingga membuat karyawan tersebut kurang puas dalam bekerja, selain itu karyawan juga belum pernah mendapatkan kesempatan promosi untuk menempati posisi yang lebih baik. Dengan adanya promosi jabatan berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan, dengan demikian akan memberikan dampak positif bagi para karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan optimal. (Kreitner dan Kinicki, 2016) mengatakan bahwa kepuasan kerja dari seseorang karyawan akan ikut menentukan kelangsungan operasional perusahaan.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian yang dilakukan pada BANK BPD PUSAT BALI maka peneliti tertarik untuk meneliti kembali **“Pengaruh Pengalaman Kerja, Karakteristik Individu, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bank BPD Pusat Bali?
- 2) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bank BPD Pusat Bali?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bank BPD Pusat Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Bank BPD Pusat Bali
- 2) Untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Bank BPD Pusat Bali
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Bank BPD Pusat Bali

1.4 Manfaat Penelitian

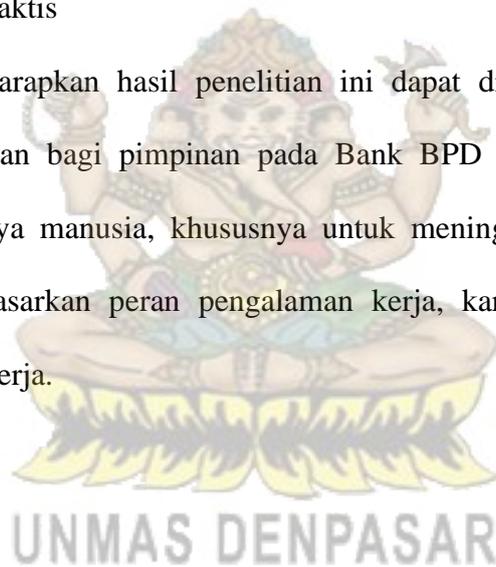
Berdasarkan tujuan penelitian yang dijelaskan, adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sebagai pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan pengalaman kerja, karakteristik individu dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BPD Bali

2) Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat di gunakan saran dan pertimbangan bagi pimpinan pada Bank BPD Bali dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya untuk meningkatkan kinerja pegawai yang di dasarkan peran pengalaman kerja, karakteristik individu, dan kepuasan kerja.



BAB II

TINJAUAN PUSAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal-Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1978) sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2018). *Goal-setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan, jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Robbins, 2016). Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu, secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya (Luneburg, 2017).

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja yang optimal dan tujuan organisasi yang ingin dicapai, sedangkan variabel pengalaman kerja, karakteristik individu dan kepuasan kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu

tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Pengalaman Kerja

1) Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Anggraeni (2018) mengemukakan bahwa pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat di lihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dia dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat melihat dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki dan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan. Dengan pengalaman yang banyak maka penguasaan keterampilan semakin meningkat, apabila diartikan pengalaman kerja disini adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Sedangkan menurut Kasmir (2016:171) menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki arti dimana pengalaman kerja di bidang tertentu akan menjadi pertimbangan untuk suatu jabatan tertentu, karena dengan memiliki pengalaman kerja dapat merupakan nilai tambah kemampuan dan pengetahuannya.

Berdasarkan pada definisi pengalaman kerja yang telah dijelaskan tersebut, maka penelitian ini mendefinisikan pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan, pengetahuan, serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut Handoko (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah:

- a) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
- b) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- c) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d) Kemampuan-kemampuan analitis dan *manipulative* mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- e) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam
- f) pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

3) Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Sartika, (2016:56) indikator pengalaman kerja sebagai berikut:

a) Lama waktu/ masa kerja.

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

b) 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

c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan. Sedangkan menurut Ratulangi, (2016:327) pengalaman yang dimiliki seseorang, berkaitan dengan pekerjaannya baik masa kerja, pengetahuan dan keterampilan dan kemampuan melaksanakan pekerjaan.

Sedangkan ada beberapa indikator pengalaman kerja menurut Riani (2016:131) adalah :

a) Gerakannya mantap dan lancar Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.

- b) Gerakannya berirama Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- c) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda Artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.
- d) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya. Karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.
- e) Bekerja dengan tenang. Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

2.1.3 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Menurut Prasetyo (2018:29) mengatakan bahwa karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu. Karakteristik individu yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan akan mampu bekerja dengan baik sehingga karakteristik individu yang dimiliki oleh seseorang akan menjadi sumber dalam meningkatkan kinerjanya. Menurut Munandar (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mudah di definisikan dan tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai menampilkan beberapa karakteristik individu yang melekat ada pada diri individu, diantaranya ialah: usia, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, masa kerja, kepribadian, persepsi, dan sikap. Menurut Peoni, (2016) karakteristik individu yang heterogen

pada setiap individu dapat menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda pada perusahaan. Pegawai yang memiliki karakteristik baik akan menjadikan pegawai tersebut lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi optimal dan berpengaruh sangat baik bagi perusahaan. Begitupula sebaliknya, pegawai dengan karakteristik yang buruk akan menghambat perusahaan dalam beroperasi dan berkembang dengan menimbulkan sikap-sikap yang negatif. Berdasarkan hal tersebut dapat dipastikan bahwa perusahaan memiliki kriteria tertentu mengenai pegawai yang akan mereka pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu merupakan perbedaan individual yang terdapat dalam diri seseorang. Perbedaan individual meliputi kemampuan, sikap, minat, dan kebutuhan. Hal inilah yang nantinya akan terbawa saat individu tersebut berada didalam dunia kerja.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Karakteristik Individu

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi karakteristik individu menurut Robbins (2016) antara lain :

a) Usia

Menyatakan bahwa, usia (umur) adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan atau diadakan). Robbins (2016) menyatakan bahwa, semakin tua usia pegawai, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi

lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut dipihak lain dapat meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi.

b) Jenis Kelamin

Sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, manusia dibedakan menurut jenis kelaminnya yaitu pria dan wanita. Robbins (2016) menyatakan bahwa, tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya dari pada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Satu masalah yang tampaknya membedakan antar jenis kelamin, khususnya saat karyawan mempunyai anak-anak pra sekolah. Ibu-ibu yang biasanya bekerja *full time* mungkin akan memilih bekerja dengan paruh waktu, jadwal kerja yang lebih *fleksibel*, dan *telekomuting* (mengerjakan pekerjaan kantor dirumah) agar biasa menampung tanggung jawab terhadap keluarga.

c) Status Pernikahan

Perkawinan adalah ikatan lahir batin antara seorang pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga atau rumah tangga yang bahagia dan kekal berdasarkan

Ketuhanan Yang Maha Esa. Perkawinan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting. Seseorang yang telah menikah merasa lebih mantap dengan pekerjaannya yang sekarang, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat sebagai jaminan untuk masa depannya. Karyawan yang menikah akan lebih sedikit absensinya, tingkat perputaran tenaga kerja yang rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka dari pada rekan kerjanya yang masih bujangan atau lajang. Selain itu, karyawan yang telah menikah memiliki tanggungan yang lebih besar dibandingkan karyawan yang belum menikah. Sehingga dapat dikatakan status pernikahan dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja karyawan (Robbins 2016).

d) Jumlah Tanggungan

Jumlah tanggungan merupakan banyaknya orang atau anggota keluarga yang ditanggung oleh seorang karyawan. Semakin banyak jumlah tanggungan seorang karyawan maka akan semakin besar tingkat ketergantungan terhadap perusahaan. Seorang yang memiliki tanggungan akan merasa bahwa pekerjaan mereka akan sangat berharga dan menjadi sangat penting, karena penghasilan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut akan digunakan untuk menghidupi anggota keluarga yang menjadi tanggungan mereka. Hal ini mengakibatkan kemungkinan tingkat perputaran karyawan

menjadi berkurang dan karyawan akan berusaha untuk mempertahankan atau meningkatkan produktivitas kerja mereka.

e) **Pengalaman Kerja**

Kreitner dan Kinicki (2019) menyatakan bahwa, masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis tugas, penerapan, dan hasil

3) Indikator Karakteristik Individu

Menurut Subyantoro (2016) menyebutkan Indikator Karakteristik Individu meliputi:

- a) Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa kemampuan merupakan fungsi dari pengetahuan dan ketrampilan.
- b) Nilai (*Value*), nilai seorang individu didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.
- c) Sikap (*attitude*), sikap adalah pernyataan evaluatif, baik yang menyengkan atau tidak menyenangkan terhadap objek, individu atau

peristiwa. Sikap adalah evaluasi, perasaan, dan kecenderungan seseorang yang relatif konsisten terhadap suatu objek atau gagasan.

- d) Minat (*interest*), adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi tertentu.

Sedangkan Menurut Hearia (2018) terdapat 4 indikator karakteristik individu yaitu:

- a) Sikap

Sikap individu berasal dari hal-hal atau akibat-akibat yang berhubungan dengan perasaannya seperti senang atau suka terhadap suatu hal baik yang berwujud maupun abstrak, baik benda hidup ataupun benda mati.

- b) Minat

Minat merupakan keinginan dan kecendrungan seorang untuk melakukan perilaku dan untuk berkembang maupun maju dalam beraktivitas.

- c) Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

- d) Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas seorang pegawai dalam melakukan dan menyelesaikan tugas dan pekerjaannya baik secara mental maupun fisik.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbin, (2016:78) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja adalah keterlibatan pekerjaan, tingkat dimana orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang dianggap penting bagi harga diri mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Edison (2016:216) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji yang didapatkan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, kondisi pekerjaan, rekan kerja serta keamanan pekerjaan didalam organisasi tersebut.

Dari uraian diatas mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing – masing individu. Semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai

dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut pendapat Moh. As'ad (2016:115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- a) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
- b) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
- c) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
- d) Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Sedangkan menurut *Colquitt* (2017) terdapat beberapa indikator kepuasan kerja, antara lain:

a) Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah atau uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

b) Promosi

Promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

c) Pengawasan (supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan

kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

d) Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itu efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

e) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang baik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

f) Status

Status merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Status yang dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa cara seperti keterampilan & keahlian, jangka waktu

latihan, jumlah tanggung jawab sosial ataupun sikap kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja individu.

g) Lingkungan sosial

Terdiri dari lingkungan kerja fisik dan psikologis. Karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya bila kondisi sekitarnya bersih, terang, tidak terlalu sempit dan bising. Sehingga karyawan akan mudah mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan dalam suasana atau kondisi yang harmonis.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016) setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator kepuasan kerja antara lain:

- a) Kesetiaan penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.
- b) Kemampuan penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
- c) Kejujuran penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas – tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

- d) Kreatifitas penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.
- e) Kepemimpinan penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
- f) Tingkat gaji Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.
- g) Kepuasan kerja tidak langsung Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.
- h) Lingkungan kerja Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Sutrisno (2016:172) mengatakan kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya (Damayanti,dkk. 2018). Kinerja sangat penting bagi organisasi, dengan kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa semangat untuk bekerja sehingga karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya dan peduli dengan perusahaan (Isnaini, 2019).

Dari uraian tentang kinerja, kinerja merupakan hasil dari beban kerja yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan setiap individu dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Namun perusahaan atau organisasi harus memiliki ukuran atau target terhadap kinerja yang sudah dilakukan oleh karyawannya atau sering disebut dengan target.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

a) Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) diatas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu

ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in place, the man on the right job*).

b) Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

3) Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2018:527) adalah sebagai berikut:

a) Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.

b) Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.

c) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja

serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana.

d) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

e) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan. Indikatornya yaitu kemandirian.

Sedangkan menurut Wibowo (2016:86-88) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

a) Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

c) Umpan balik.

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan “real goals” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja malah tujuan yang bermakna dan berharga.

d) Alat

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan

e) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang di berikan kepadanya dengan baik. kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bsgl seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapus tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

g) Peluang Pekerjaan

Peluang pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Hasyim (2018) yang berjudul “*Effect of Work Experience and Work Placement on Employee Performance*” menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengalaman Kerja

terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Riski Eko Ardianto (2020) yang berjudul "*The Effect of Work Experience and Work Discipline on the Employee Performance*" menggunakan teknik analisis data analisis kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Rozi and Denok Sunarsi (2019) yang berjudul "*The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance*" menggunakan teknik analisis data analisis statistik dengan uji regresi, penentuan, dan pengujian hipotesis dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Epi Rahmawati, Sukidjo, and Riyanto Efendi (2020) yang berjudul "*The Effect of Work Motivation and Work Experience on Employee Performance*" menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan

bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosita and Tantri Yanuar RS (2019) yang berjudul *“The Effect Of Burnout, Work Experience, And Work Motivation On Employee Performance”* menggunakan teknik analisis data analisis regresi yang dimoderasi (MRA) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.2.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh ELR Kore, CN Kalalo, JJ Kalalo, and F Lamalewa (2019) yang berjudul *“Effects of individual characteristics, occupational safety and health on employee performance”* menggunakan teknik analisis data analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Slamet Riyadi (2020) yang berjudul *“The Influence of Leadership Style, Individual Characteristics and Organisational Climate on Work Motivation, Job Satisfaction and Performance”* menggunakan teknik analisis data analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan mode Amos dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Susanti Dwi Ilhami, Armanu, and Noermijati (2020) yang berjudul *“The impact of individual characteristics towards employee performance of millennial employees: The moderating effect of training”* menggunakan teknik analisis data analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) berbasis *Partial Least Square* (PLS) yang menggunakan SmartPLS 3.0 aplikasi perangkat lunak dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Aa Media Martadian, Dewa Ayu Putu Niti Widari, I Made Artawan , And Ita Sylvia Azita Azis (2019) dengan judul *“The Effect of Individual Characteristics and Characteristics*

of Jobs on Employee Performance” menggunakan teknik analisis data analisis Deskriptif, Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian, Asumsi Klasik Uji, Analisis Regresi Linier Berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Dio Caisar Darma, Purwadi Purwadi, Inda Sundari, Yundi Permadi Hakim, and Tommy Pusriadi. (2020) yang berjudul “*Job Characteristics, Individual Characteristics, Affective Commitments and Employee Performance*” menggunakan teknik analisis data analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan program Smart PLS dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Teddy Chandra and Priyono. (2016) yang berjudul “*The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance*” menggunakan teknik analisis data analisis kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

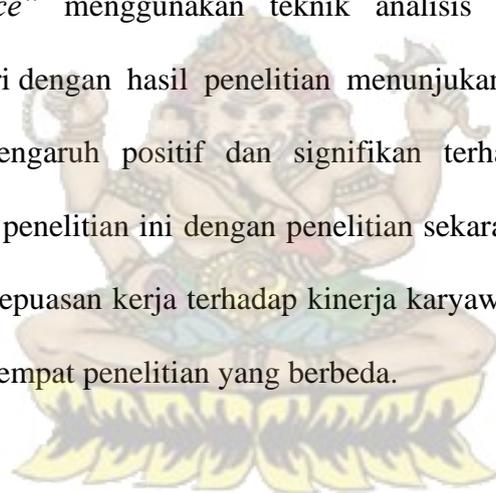
Penelitian yang dilakukan oleh Anis Eliyana and Syamsul Ma'arif, Muzakki (2019) yang berjudul "*Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance*" menggunakan teknik analisis data analisis model persamaan *structural (SEM)* dengan landasan teori dan konsep, dari paket program *Partial Least Square (PLS)* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Samuel Egenius, Boge Triatmanto and Mohamad Natsir (2020) yang berjudul "*The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance*" menggunakan teknik analisis data analisis deskriptif dan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh AA Anwar Prabu Mangkunegara and Miftahuddin. (2016) yang berjudul "*The Effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Employee*

Performance” menggunakan teknik analisis data analisis regresi berganda dan parsial dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Nirza Marzuki Husein, Hanifah. (2018) yang berjudul “*The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance*” menggunakan teknik analisis data analisis deskriptif eksplanatori dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.



UNMAS DENPASAR