

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Menurut Afandi (2018:3) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh sebab itu sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses dalam pengambilan keputusan. Sumber daya manusia satu-satunya sumber daya yang memiliki perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam peranannya, Sumber Daya Manusia penting untuk menciptakan nilai tambah bagi perusahaan. Begitupun dengan kemajunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan (Simamora, 2018: 85).

Kualitas kinerja sumber daya manusia dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan demi kelangsungan produktivitas perusahaan. Dalam upaya meningkatkan dan menjaga kualitas sumber daya manusia yang tersedia dalam perusahaan maka diperlukan langkah-langkah yang kemungkinan tingkah laku dapat diramalkan dengan analisis informasi tentang individu atau sumber daya manusia tersebut (Hasibuan, 2018: 65). Sumber daya

manusia yang berkualitas yang dimiliki oleh suatu perusahaan terlihat dari karyawan yang dapat menunjukkan kinerja yang baik dan merupakan bagian yang sangat penting bagi perusahaan (Nurhayati, 2020).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019:67). Menurut Fahmi (2019:83), kinerja karyawan merupakan gambaran prestasi yang dicapai oleh organisasi atau perusahaan dalam operasionalnya. Sunarsih dan Helmawati (2017: 264) menyatakan kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu menunjukkan kinerja terbaiknya selama bekerja agar setiap tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Hal tersebut juga dibutuhkan oleh perusahaan pada sektor keuangan. PT. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Parasari merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di sektor keuangan yang melayani pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah, yang pada umumnya lokasi BPR dekat dengan masyarakat. PT. BPR Parasari yang beralamat di Desa Lukluk, Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung didirikan pada tahun 1970.

PT BPR Parasari di Kabupaten Badung memiliki visi, Kita peduli dan membantu ribuan orang untuk mencapai kesejahteraan. BPR Parasari berkeyakinan bahwa keberadaannya adalah untuk mewujudkan

kepeduliannya kepada nasabah, karyawan, serta masyarakat luas dan membantu keemuanya itu bertumbuh kembang. Serta memiliki misi memahami beragam kebutuhan nasabah perorangan, perusahaan serta komunitas dalam berinteraksi dengan cepat dan nyaman.

Menjadi lembaga keuangan yang besar, PT. BPR Parasari tidak terlepas dari berbagai permasalahan salah satunya kinerja karyawan yang belum maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari target yang ditetapkan PT. BPR Parasari belum dapat tercapai secara maksimal, yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Target dan Pencapaian PT. BPR Parasari Lukluk, Badung
Tahun 2020-2022

No	Keterangan	Target (Rp)	Pencapaian (Rp)	%	Keterangan
Desember 2020					
1	Tabungan	50.000.000.000	51.286.642.580	102,57	Melebihi Target
2	Deposito	100.000.000.000	98.256.677.890	98,26	Target Tidak Tercapai
3	Kredit	210.000.000.000	210.782.254.000	100,37	Target Tercapai
Total		360.000.000.000	360,325,574,470	100,09	
Desember 2021					
1	Tabungan	50.000.000.000	41.258.996.810	82,52	Target Tidak Tercapai
2	Deposito	100.000.000.000	93.506.922.420	93,51	Target Tidak Tercapai
3	Kredit	210.000.000.000	196.452.188.020	93,55	Target Tidak Tercapai
Total		360.000.000.000	325,861,145,867	90,52	
Desember 2022					
1	Tabungan	50.000.000.000	32.522.100.950	65,04	Target Tidak Tercapai
2	Deposito	100.000.000.000	92.005.645.100	92,01	Target Tidak Tercapai
3	Kredit	210.000.000.000	182.546.008.900	86,93	Target Tidak Tercapai
Total		360.000.000.000	299,522,219,189	83,20	

Sumber: PT. BPR Parasari Lukluk, Badung, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa PT. BPR Parasari Lukluk, Badung menetapkan target nilai tabungan, deposito, dan kredit yang harus

dicapai karyawan setiap tahunnya. Target tabungan dan deposito ditetapkan kepada karyawan bagian dana, dimana kepala bagian kemudian memberikan target kepada setiap karyawan kolektor dibawahnya untuk mendapatkan nasabah tabungan dan deposito. Sedangkan target kredit ditetapkan kepada karyawan bagian pemasaran kredit, untuk dapat menyalurkan dana sesuai target yang telah ditetapkan.

Tahun 2020 sampai tahun 2022 target tahunan yang ditetapkan masih sama. Tahun 2020 total persentase dari tabungan, deposito, dan kredit mencapai 100,09% dimana sudah melebihi target yang ditetapkan, tetapi untuk target deposito hanya tercapai 98,26% yang belum mencapai target. Tahun 2021 semua target belum dapat tercapai baik itu tabungan, deposito, dan kredit dengan total pencapaian 90,52%, hal tersebut juga terjadi pada tahun 2022 dimana total target yang tercapai hanya 83,20% yang semakin menurun dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan belum dapat menunjukkan kinerja yang maksimal sehingga target yang ditetapkan belum dapat tercapai, hal ini perlu diteliti lebih lanjut.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman kerja yang dimiliki karyawan tersebut (Arsulla, 2022). Menurut Hasibuan (2018:55), orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Bangun (2018:210) mengatakan bahwa perputaran pekerjaan (*job rotation*) merupakan pemidahan pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah

pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja. Kasmir (2018:171) 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.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lestari, dkk (2021) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut diperkuat dengan hasil penelitian Arsulla (2022), Jaya dan Dessyarti (2022), serta Mochlasin (2022) yang juga menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut berarti jika pengalaman kerja yang dimiliki karyawan semakin tinggi maka kinerja yang dihasilkan juga semakin baik. Tetapi, hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Sitompul (2021) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti pengalaman kerja tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil wawancara kepada lima orang karyawan PT. BPR Parasari Lukluk, Badung pada saat observasi awal menyatakan bahwa sebelum bekerja di PT. BPR Parasari Lukluk, Badung mereka belum memiliki pengalaman kerja di sektor keuangan atau lembaga keuangan sebelumnya, sehingga pada saat mulai bekerja di PT. BPR Parasari Lukluk, Badung belum mampu memberikan hasil yang maksimal seperti belum mampu meyakinkan calon nasabah dalam menawarkan tabungan, kredit, atau deposito agar menjadi nasabah di PT. BPR Parasari Lukluk, Badung, yang kemudian berimbas kepada pencapaian target yang belum terpenuhi.

Selain pengalaman kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh karakteristik individu yang dimiliki masing-masing karyawan (Juliantari, dkk, 2022). Menurut Siagian (2018:45) karakteristik individu adalah karakter-karakter yang dimiliki oleh setiap orang yang berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya. Setiap manusia memiliki karakteristik individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Menurut (Kunanti, 2022), karakteristik individu adalah masing-masing individu memiliki latar belakang yang berbeda-beda antara satu dengan lainnya yang akan dibawa ke dalam dunia kerja yang pada akhirnya memberikan karakteristik tersendiri bagi individu tersebut.

Fenomena terkait karakteristik individu pada PT. BPR Parasari Lukluk, Badung terlihat pada hasil wawancara yang dilakukan kepada lima orang karyawan yang menyatakan bahwa dirinya tidak memiliki latar belakang pendidikan untuk bekerja di lembaga keuangan seperti bank, sehingga karyawan mengakui bahwa belum memiliki kemampuan yang baik untuk bekerja di bidang tersebut. Disamping itu, karyawan lain juga menyatakan minatnya untuk bekerja di bidang keuangan seperti sekarang juga kecil, dan bekerja di PT. BPR Parasari Lukluk, Badung hanya untuk mencari pengalaman kerja sebelum mendapatkan pekerjaan yang cocok dengan minatnya. Hal-hal tersebut mengindikasikan bahwa beberapa karyawan memiliki karakteristik individu yang berbeda antara pekerjaan dengan kemampuan dan minatnya dalam bekerja, yang dapat membuat

karyawan tidak serius dalam bekerja, sehingga kinerja yang ditunjukkan masih belum maksimal seperti yang diharapkan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lestari, dkk (2021) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga diperkuat hasil penelitian oleh Juliantari, dkk (2022), Jaya dan Dessyarti (2022), serta Widyani, dkk (2023) yang juga menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut berarti ketika karyawan memiliki karakteristik individu yang baik akan menjadikan karyawan tersebut lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi optimal. Tetapi, hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Lumanauw (2022) yang menyatakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti karakteristik individu karyawan tidak akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberian *reward* oleh perusahaan kepada karyawan (Widyani, dkk., 2023). Menurut Fahmi (2018: 64) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan pada seorang karyawan atau prestasi pekerjaan yang telah dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Kadarisman (2018: 122), *reward* adalah semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Pemberian *reward* merupakan salah satu fungsi dalam manajemen organisasi yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individu/kelompok sebagai imbalan dari balas jasa

atas aktivitas keorganisasian yang telah mereka lakukan. Hal tersebut merupakan faktor yang sangat krusial untuk dapat menarik dan mempertahankan karyawan untuk kepentingan organisasi yang bersangkutan (Asrulla, 2022).

PT. BPR Parasari Lukluk, Badung juga mengalami permasalahan mengenai pemberian *reward* kepada karyawannya. Hal tersebut disampaikan dalam wawancara dengan lima orang karyawan yang menyatakan bahwa pemberian *reward* atau penghargaan kepada karyawan belum maksimal. Karyawan menyatakan bahwa ketika karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan perusahaan baik itu capaian target deposito, kredit, maupun tabungan, karyawan merasa tidak diberikan haknya berupa bonus atau insentif seperti yang dijanjikan oleh pihak manajemen PT. BPR Parasari Lukluk, Badung. Hal tersebut membuat beberapa karyawan menjadi kurang termotivasi untuk mencapai atau melampaui target yang diberikan yang membuat capaian target menjadi semakin menurun.

Beberapa hasil penelitian mengenai pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Saputra, dkk (2021) yang menyatakan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Juliantari, dkk (2022), Mochlasin (2022), serta Widyani, dkk (2023) yang juga menyatakan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut berarti jika pemberian *reward* semakin baik sesuai dengan capaian karyawan, maka semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan karyawan. Tetapi, hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh Arsulla (2022) yang menyatakan bahwa pemberian *reward* tidak

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti pemberian *reward* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Fenomena bisnis yang terjadi pada PT. BPR Parasari Lukluk, Badung serta *research gap* pada penelitian terdahulu mengenai pengalaman kerja, karakteristik individu, dan pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan sehingga peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai pengaruh pengalaman kerja, karakteristik individu, dan pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan PT. BPR Parasari Lukluk, Badung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Parasari Lukluk, Badung?
- 2) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Parasari Lukluk, Badung?
- 3) Apakah pemberian *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Parasari Lukluk, Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan peneliti dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Parasari Lukluk, Badung.
- 2) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Parasari Lukluk, Badung.

- 3) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pemberian *Reward* terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Parasari Lukluk, Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Kegunaan Teoritis

Untuk menambah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Hal ini dilakukan dengan melakukan pengujian secara empiris pengaruh pengalaman kerja, karakteristik individu, dan pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan.

- 2) Kegunaan Praktis

- a) Manfaat praktis bagi peneliti, yaitu diharapkan adanya hasil penelitian bisa menjadi solusi untuk menyelesaikan masalah secara nyata.
- b) Manfaat praktis bagi universitas, yaitu diharapkan adanya hasil penelitian bisa menjadi masukan yang berharga bagi pemimpin didalam universitas serta perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan untuk meningkatkan hasil kinerja karyawan yang optimal pada PT. BPR Parasari Lukluk, Badung.
- c) Manfaat praktis bagi masyarakat umum, yaitu sebagai pedoman untuk mengurangi penurunan kinerja karyawan dan pemanfaatan sumber daya manusia secara maksimal sehingga mampu mendapatkan kinerja karyawan secara optimal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2018).

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2019). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan

atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi, dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan diidentifikasi sebagai tujuannya.

Goal setting theory dalam penelitian ini sebagai dasar dalam melihat hubungan kinerja karyawan sebagai tujuan (*goal*) yang ingin dicapai oleh setiap perusahaan melalui peningkatan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan, pengenalan terhadap karakteristik masing-masing individu karyawan, serta peningkatan motivasi bekerja karyawan melalui pemberian *reward* untuk mewujudkan tujuan tersebut. Mewujudkan pengalaman kerja yang baik, pengenalan karakteristik diri, serta pemberian *reward* yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019:67). Menurut Fahmi (2019:83), kinerja karyawan merupakan

gambaran prestasi yang dicapai oleh organisasi atau perusahaan dalam operasionalnya. Sunarsih dan Helmawati (2017: 264) menyatakan kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

Menurut Anggapradja dan Wijaya (2018:75) kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing untuk bersama-sama mempromosikan perusahaan dan tidak melanggar ketentuan hukum dan etika dalam pelaksanaannya. Kinerja menurut Moeheriono (2018:95) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Kartini (2018:149) menyatakan kinerja adalah seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja karyawan yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing, tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019:13) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebagai berikut:

a) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ), Motivasi kerja (EQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan anggota memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) apalagi IQ superior, *very superior*, *gifted*, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, Motivasi kerja (EQ) meliputi kemampuan menggunakan perasaan-perasaan untuk memadu pikiran dan tindakan. Serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang maksimal.

b) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Faktor motivasi dapat diartikan sebagai sebuah sikap (*attitude*) pimpinan dan anggota terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika bersifat negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan situasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, disiplin kerja mencakup fasilitas kerja yang diberikan perusahaan, iklim kerja yang dapat menciptakan komitmen karyawan terhadap perusahaan, kebijakan pimpinan, disiplin kerja para karyawan, pola kerja dan kondisi kerja yang ada di dalam organisasi.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dikemukakan oleh beberapa para ahli dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut.

Tabel 2.1
Indikator Kinerja Karyawan

No	Sumber	Indikator
1	Wangsa (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pengetahuan tentang pekerjaan 4. Jangka waktu <i>output</i> 5. Kemampuan bekerjasama
2	Robbins (2018:260)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian
3	Afandi (2018:89)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian 7. Kepemimpinan 8. Kejujuran 9. Kreativitas
4	Mangkunegara (2019:15)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab

Berdasarkan beberapa indikator kinerja karyawan yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini memilih menggunakan indikator menurut Wangsa (2022), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, jangka waktu *output*, dan kemampuan bekerjasama.

2.1.3 Pengalaman Kerja

1) Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Hasibuan (2018:55), orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Bangun (2018:210) mengatakan bahwa perputaran pekerjaan (*job rotation*) merupakan pemidahan pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja. Kasmir (2018:171) 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.

Menurut Sule dan Saefullah (2017:205) tenaga kerja berpengalaman atau tenaga kerja yang lama, upaya untuk tetap memelihara produktivitas, efektivitas dan efisiensi perlu terus dilakukan untuk memastikan tenaga kerja tetap terpelihara kualifikasinya sesuai dengan perencanaan strategis perusahaan. Manullang (2018:102) menyatakan pengalaman penting artinya dalam proses seleksi karyawan. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang akan dapat dikerjakan oleh calon karyawan. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang yang dapat dikerjakan oleh calon karyawan pada saat dia melamar. Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam proses pemilihan karyawan. Umumnya perusahaan-perusahaan lebih condong memilih tenaga kerja yang berpengalaman.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa 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. Pengalaman usaha, terutama pekerjaan yang membutuhkan banyak keahlian, kecakapan dan inisiatif dalam bereaksi, sehingga menghasilkan produk yang lebih baik dilihat dari segi kuantitas dan kualitas.

2) **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Karyawan dapat dikatakan memiliki pengalaman kerja jika sudah melakukan pekerjaan secara berulang-ulang. Adapun hal-hal yang menentukan berpengalaman atau tidaknya seorang karyawan menurut Sedarmayanti (2018:187) adalah sebagai berikut:

a) Lama waktu atau masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang 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.

Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

d) Jenis pekerjaan

Lingkungan tugas meliputi sektor-sektor yang memiliki hubungan kerja langsung dengan organisasi. Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

3) Indikator Pengalaman Kerja

Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur pengalaman kerja karyawan dikemukakan oleh beberapa para ahli dapat dilihat pada Tabel 2.2 berikut.

Tabel 2.2
Indikator Pengalaman Kerja

No	Sumber	Indikator
1	Sedarmayanti (2018:180)	1. Lama waktu/ masa bekerja 2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki 3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan
2	Foster (2017:56)	1. Lama waktu/ masa bekerja 2. Kurangnya keterampilan 3. Penguasaan peralatan
3	Handoko (2018:78)	1. Gerakan kerja yang mantap dan lancar 2. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda 3. Bekerja dengan tenang
4	Riani (2017:131)	1. Gerakannya mantap dan lancar 2. Gerakannya berirama 3. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda 4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan 5. Bekerja dengan tenang

Berdasarkan beberapa indikator pengalaman kerja yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini memilih menggunakan indikator menurut Sedarmayanti (2018:180), yaitu lama waktu/ masa bekerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

2.1.4 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Menurut Siagian (2018:45) karakteristik individu adalah karakter-karakter yang dimiliki oleh setiap orang yang berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya. Setiap manusia memiliki karakteristik individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Menurut (Kunanti, 2022), karakteristik individu adalah masing-masing individu memiliki latar belakang yang berbeda-beda antara satu dengan lainnya yang akan dibawa ke dalam dunia kerja yang pada akhirnya memberikan karakteristik tersendiri bagi individu tersebut.

Karakteristik individu merupakan suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu (Juliantari, dkk., 2022). Karakteristik individu adalah sebuah watak yang melekat, sikap, perilaku, minat dan kemampuan yang memotivasi dan

memengaruhi perilaku dari individu dalam pengambilan keputusan di lingkungan kerja (Rahman, dkk., 2020). Karakteristik individu juga diartikan sebagai karakteristik atau sikap khusus yang ada pada diri seorang pegawai yang dapat memberikan keahlian yang berbeda dari yang lain untuk mempertahankan dan meningkatkan pekerjaannya dalam organisasi (Jaya dan Dessyarti, 2022).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah karakter seorang individu atau ciri-ciri seseorang yang menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu yang lain yang dapat mempengaruhi individu tersebut dalam pengambilan suatu keputusan pada lingkungan kerjanya.

2) **Manfaat Karakteristik Individu**

Menurut Robbins (2018:78), faktor-faktor yang mempengaruhi karakteristik individu adalah sebagai berikut:

- a) Usia, hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia.
- b) Jenis Kelamin, manusia dibedakan berdasarkan jenis kelaminnya, yaitu pria dan wanita. Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosialibitas atau kemampuan belajar.
- c) Status perkawinan, seseorang yang telah menikah merasa lebih mantap dengan pekerjaannya, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat sebagai jaminan untuk masa depannya.

- d) Jumlah Tanggungan, semakin banyak jumlah tanggungan seorang karyawan maka akan semakin besar tingkat ketergantungan terhadap perusahaan. Seorang yang memiliki tanggungan akan merasa bahwa pekerjaan mereka sangat berharga dan menjadi penting, karena penghasilan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut akan digunakan untuk menghidupi anggota keluarga yang menjadi tanggungan.
- e) Pengalaman Kerja, pengalaman kerja yang lama akan membuat pegawai lebih merasa betah dalam organisasi, disebabkan karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai nyaman dengan pekerjaannya dan karena adanya kebijakan instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua.

3) Indikator Karakteristik Individu

Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur karakteristik individu dikemukakan oleh beberapa para ahli dapat dilihat pada Tabel 2.3 berikut.

Tabel 2.3
Indikator Karakteristik Individu

No	Sumber	Indikator
1	Arifan (2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan 2. Nilai 3. Sikap 4. Minat
2	Imban (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan 2. Kebutuhan 3. Kepercayaan 4. Pengalaman 5. Pengharapan
3	Robbins (2018:80)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Usia 2. Jenis kelamin 3. Masa kerja 4. Pengalaman 5. Sikap

	1. Letak kendali (<i>locus of control</i>)
	2. Kesiediaan untuk menerima pengaruh (<i>Authoritarianism</i>)
	3. Kemampuan
	4. Minat
4	5. Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan
Peoni (2017:3)	6. Kebutuhan individual
	7. Kemampuan dan kompetensi
	8. Pengetahuan tentang pekerjaan
	9. Emosi
	10. Suasana hati
	11. Keyakinan

Berdasarkan beberapa indikator karakteristik individu yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini memilih menggunakan indikator menurut Arifan (2021), yaitu kemampuan, nilai, sikap, dan minat.

2.1.5 Reward

1) Pengertian Reward

Menurut Fahmi (2018: 64) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan pada seorang karyawan atau prestasi pekerjaan yang telah dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Menurut Siagian (2018:4) *reward* adalah pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja. *Reward* juga merupakan usaha atau cara untuk menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi, yang meliputi non finansial dan finansial.

Menurut Kadarisman (2018: 122), *reward* adalah semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Pemberian *reward* merupakan salah satu fungsi dalam manajemen organisasi yang berhubungan dengan semua

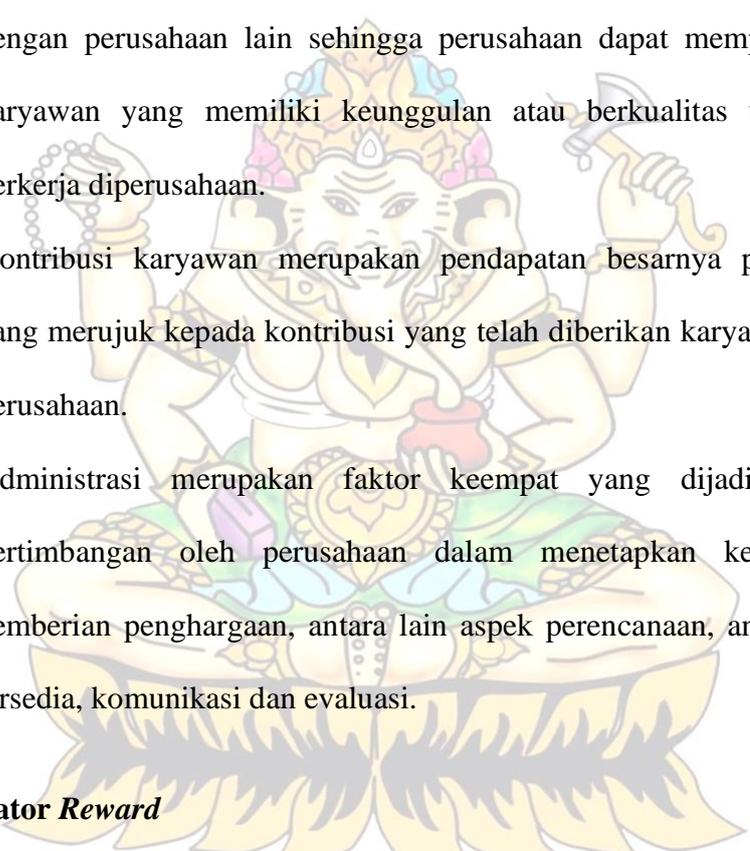
jenis pemberian penghargaan individu/kelompok sebagai imbalan dari balas jasa atas aktivitas keorganisasian yang telah mereka lakukan. Hal tersebut merupakan faktor yang sangat krusial untuk dapat menarik dan mempertahankan karyawan untuk kepentingan organisasi yang bersangkutan (Asrulla, 2022).

Simmamora (2018:81) berpandangan bahwa *reward* bertujuan untuk menarik orang-orang yang memiliki kemampuan yang mumpuni untuk dapat tergabung dalam sebuah organisasi. Selain itu juga dapat menjadi penyemangat karyawan untuk datang bekerja sehingga mereka mencapai kinerja tingkat tinggi. Menurut Shields (2018:12) *reward* dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu. Pemberian penghargaan dalam sebuah organisasi banyak cara yang diberikan, seperti pengangkatan jabatan, pemberian hadiah, kenaikan gaji, ataupun pemberian selamat kepada penerima penghargaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian *reward* yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan pada seorang karyawan atau prestasi pekerjaan yang telah dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial yang bertujuan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

2) **Faktor yang Mempengaruhi Pemberian *Reward***

Menurut Nawawi (2018: 45) terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan *reward* yaitu:

- 
- a) Konsistensi internal yang kadang-kadang disebut keadilan internal merujuk kepada perkerjan atau tingkat keahlian didalam sebuah perusahaan, yang membandingkan kontribusi mereka dalam pencapaian organisasi.
- b) Kompetisi eksternal adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkat dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan atau berkualitas untuk tetap berkerja diperusahaan.
- c) Kontribusi karyawan merupakan pendapatan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.
- d) Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

3) **Indikator *Reward***

Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *reward* dikemukakan oleh beberapa para ahli dapat dilihat pada Tabel 2.4 berikut.

Tabel 2.4
Indikator Reward

No	Sumber	Indikator
1	Kadarisman (2018: 122)	1. Gaji 2. Isentif 3. Tunjangan 4. Penghargaan interpersonal 5. Promosi
2	Sunarto dkk., (2017)	1. Gaji 2. Bonus dan insentif 3. Tunjangan 4. Kesejahteraan 5. Pengembangan karir 6. Penghargaan psikologis dan sosial
3	Pratama dan Sukarno (2021)	1. Upah 2. Promosi 3. Penghargaan 4. Insentif 5. Tunjangan 6. Gaji
4	Siagian (2018:55)	1. Pujian 2. Penghormatan 3. Hadiah 4. Tanda penghargaan

Berdasarkan beberapa indikator *reward* yang dikemukakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini memilih menggunakan indikator menurut Kadarisman (2018: 122), yaitu gaji, isentif, tunjangan, penghargaan interpersonal, dan promosi.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

- 1) Penelitian Lestari dan Suryani (2021) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Kemampuan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Tumbakbayuh Kecamatan Mengwi. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 34 orang karyawan LPD Desa Adat Tumbakbayuh Kecamatan Mengwi dan penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel karakteristik individu dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 2) Penelitian Sitompul dan Simamora (2021) dengan judul Pengaruh Beban Kerja, Pengalaman Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 47 orang karyawan PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru dan penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja sedangkan pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.
- 3) Penelitian Roring, dkk (2021) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Restoran Nomnommon Kitchen. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 600 orang karyawan di Restoran Nomnommon Kitchen, penentuan sampel menggunakan *accidental sampling* sebanyak 188 orang. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa karakteristik individu dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel karakteristik individu dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 4) Penelitian Lumanauw (2022) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan CV. Bumi Kencana Jaya yang berjumlah 33 orang dan menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bumi Kencana Jaya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 5) Penelitian Saputra, dkk (2021) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pemberian *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah Ii Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Bojonegoro, Pemprov Jatim yang berjumlah 34 orang dengan teknik sampel jenuh, maka seluruh populasi dijadikan sampel. Data dianalisis

menggunakan analisis *path*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai, sedangkan *reward* tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 6) Penelitian Mochlasin (2022) dengan judul Bagaimana Motivasi Kerja Islam Memoderasi Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengalaman Kerja, dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan? Populasi dalam penelitian ini sebanyak 54 karyawan BTN Syariah KC Surakarta dengan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja dan *reward* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 7) Penelitian Juliantari, dkk (2022) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sertifikasi Sistem Manajemen Indo Raya di Kabupaten Gianyar. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 35 orang karyawan PT. Sertifikasi Sistem Manajemen Indo Raya dan penentuan sampel menggunakan teknik sampel

jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel karakteristik individu dan *reward* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 8) Penelitian Asrulla (2022) dengan judul Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, dan *Reward* terhadap Kinerja Tenaga Pendidik pada Direktorat Pendidikan Nurul Islam Group Batam. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 52 responden pendidik pada Direktorat Pendidikan Nurul Islam dan menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja dan *reward* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 9) Penelitian Jaya dan Dessyarti (2022) dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja, Kerjasama Tim, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Pemasaran Di PT Victoria Care Tbk Cabang Surabaya). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 55 orang karyawan dan menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis

menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran di PT Victoria Care Tbk Cabang Surabaya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.

- 10) Penelitian Widyani, dkk (2023) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Petro Jaya Putra. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 35 orang karyawan PT. Petro Jaya Putra dan menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik individu dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Petro Jaya Putra.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti variabel pengalaman kerja dan *reward* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah populasi dan sampel, lokasi penelitian, dan tahun diadakannya penelitian.