

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik dan masalah masalah yang diteliti. Pustaka yang akan di bahas yaitu referensi mengenai kemampuan kerja dan pengalaman kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peneliti yang akan diteliti juga menggunakan hasil penelitian yang relevan.

##### **2.1.1 Manajemen**

Dengan adanya manajemen suatu pekerjaan akan lebih mudah, karena manajemen memfokuskan dalam pembagian kerja sesuai dengan keahlian serta bekerja sama dengan orang lain. Manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi (Jhon 2014:4) Sumber daya organisasi yang dimaksud adalah semua aset yang dimiliki oleh perusahaan, baik itu manusianya, keterampilan, ataupun pengalaman yang mereka miliki.

##### **2.1.2 Pengertian Manajemen**

Manajemen digunakan dalam macam-macam bidang dimana hal ini untuk mengatur atau memimpin dan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh

perusahaan agar dapat sesuai untuk mencapai sasaran yang diharapkan oleh perusahaan.

Menurut Afandi (2018:1) manajemen adalah memperkerjakan orang agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan dengan melaksanakan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan (*leading*), serta pengawasan (*controlling*). Sedangkan menurut Robbins (2016:5) mengatakan manajemen adalah suatu proses menyelesaikan sesuatu dengan cara melalui orang lain secara efektif dan efisien.

Berbeda halnya menurut Hasibuan (2016:9) manajemen merupakan ilmu dan seni dimana hal ini untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya dalam perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan keinginan. Dari beberapa definisi di atas menurut para ahli, dapat disimpulkan manajemen adalah suatu aktivitas yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kepada para anggota organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen yang umum diliputi oleh perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan, manusia adalah salah satu aset utama yang dimiliki oleh perusahaan, maka dari itu perlu dipelihara serta dijaga dengan baik. Faktor yang diperhatikan dalam sumber manusia yaitu manusia itu sendiri.

### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari manajemen, dimana dalam manajemen sumber daya manusia ini lebih difokuskan kepada unsur manusia dimana unsur inilah yang merupakan aset utama perusahaan yang harus dipelihara serta dijaga dengan baik dan kemudian dimanfaatkan secara produktif. Maka dari itu unsur manusia pada bagian manajemen ini sangat perlu diperhatikan.

Menurut Edy (2017:6) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang meliputi perencanaan, pengembangan, pengadaan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan diri sendiri serta tujuan dari organisasi itu sendiri.

Sedangkan Sunyoto (2015:1) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah suatu aktivitas perusahaan yang dilakukan untuk membangkitkan, memotivasi, menjaga, dan memelihara kinerja yang tinggi disuatu perusahaan atau organisasi.

Lain hal nya menurut Bintoro & Daryanto (2017:15) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu untuk bagaimana mengatur hubungan serta peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh seseorang secara efisien dan efektif dan dapat digunakan dengan maksimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat dapat tercapai.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan atau sistem manajemen yang mengatur dan mengelola sumber daya manusia yang siap, berkenan, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat berpartisipasi secara efektif untuk mengharapkan hasil yang maksimal untuk individu maupun untuk organisasinya.

### 2.1.3.2 Fungsi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016) meliputi :

#### 1. Fungsi Manajerial

##### a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

##### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pemagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

##### c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

##### d. Pengawasan (*Controlling*)

Mengatur aktivitas aktivitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

#### 2. Fungsi Operasional

##### a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan dalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan disiplin kerja.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbas balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang penting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan instansi pemerintahan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan maupun tujuan individu, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjukkan dalam usaha usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusiaberusahan menangani masalah masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga merek selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

### **2.1.3.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016:14) peranan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penetapan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirment, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menerapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.

7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangannya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cukup, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kamauan dan kesungguhannya mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

#### **2.1.3.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2016:7), tujuan MSDM meliputi :

1. Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi maupun mencapai tujuannya.
3. Membantu dan pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajemen lini mencapai tujuannya.

5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### **2.1.3.5 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam mengelola, mengembangkan, menggunakan memelihara sumber daya manusia dalam kualitas yang tepat, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia.

Menurut P. Siagian (2015:468) ada dua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia yaitu faktor dari luar organisasi (Eksternal), faktor yang berasal dari dalam lingkungan organisasi (Internal) dan faktor penyediaan karyawan :

#### **1. Faktor Eksternal**

Perubahan-perubahan lingkungan sulit diprediksi dalam jangka pendek dan kadang-kadang tidak mungkin diperkirakan dalam jangka panjang.

##### **a. Situasi Ekonomi**

Perkembangan ekonomi mempunyai pengaruh yang besar tetapi sulit diestimasi. Sebagai contoh tingkat inflasi, pengangguran dan tingkat bunga sering merupakan faktor penentuan kondisi bisnis yang dihadapi perusahaan.

##### **b. Sosial dan Budaya**



c. Politik

Kondisi sosial-politi-hukum mempunyai implikasi pada perencanaan sumber daya manusia melalui berbagai peraturan dibidang personalia, perubahan sikap dan tingkah laku,dan sebagainya

d. Peraturan undang-undang

e. Teknologi

Sedangkan perubahan-perubahan teknologi sekarang ini tidak hanya sulit diramal tetapi juga sulit dinilai. Perkembangan komputer secara dahsyat merupakan contoh jelas bagaimana perubahan teknologi menimbulkan gejolak sumber daya manusia.

f. Persaing

Para pesaing merupakan sumber daya manusia satu tantangan eksternal lainnya yang akan mempengaruhi permintaan sumber daya manusia organisasi.

2. Faktor Internal

Berbagai keputusan pokok organisasional mempengaruhi permintaan sumber daya manusia.

a. Rencana Stratejik

Rencana stratejik perusahaan adalah keputusan yang paling berpengaruh. Ini mengikuti perusahaan dalam jangka panjang untuk mencapai sasaran-sasaran seperti tingkat pertumbuhan, produk baru, atau segmen pasar baru. Sasaran tersebut menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang dibutuhkan di waktu yang akan datang.

b. Anggaran

c. Estimasi Produk dan Penjualan

Forecast penjualan dan produksi meskipun tidak setepat anggaran juga menyebabkan perubahan kebutuhan personalia jangka pendek.

d. Usaha dan Kegiatan Baru

Perluasan usaha berarti kebutuhan sumber daya manusia baru.

e. Rencana Organisasi dan Tugas Pekerjaan

Begitu juga, reorganisasi atau perancangan kembali pekerjaan-pekerjaan secara radikal merubah kebutuhan dan memerlukan berbagai tingkat keterampilan yang berbeda dari para karyawan dimasa mendatang.

3. Faktor Persediaan Karyawan

Permintaan sumber daya manusia dimodifikasi oleh kegiatan kegiatan karyawan. Pensiun, permohonan berhenti, terminasi, dan kematian semuanya menaikan perubahan personalia. Data masa lalu tentang faktor faktor tersebut dan trend perkembangan bisa berfungsi sebagai pedoman perencanaan yang akurat.

#### **2.1.4 Pengembangan Karir Karyawan**

Program pengembangan karir telah menjadi aktivitas penting dalam bisnis dan industri. Kegiatan tersebut diakui sebagai sebuah strategi dari departemen SDM, selain pelatihan, pengembangan administrasi, dan konsultasi organisasi. Tujuan mendasar dari pengembangan karir adalah membantu karyawan melakukan analisis mengenai kemampuan dan minat mereka dalam rangka menyesuaikan dengan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang di dalam perusahaan. Pengembangan karir sangat berhubungan erat dengan perencanaan karir, dimana

program pengembangan karir menyediakan bakat dan kemampuan, sementara perencanaan SDM melakukan proyeksi/peramalan kebutuhan perusahaan terhadap bakat dan kemampuan.

Menurut Rivai (2014:164) pengembangan karir adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengembangan, keahlian dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka.

Menurut Marwansyah,(2017:224) mengemukakan bahwa pengembangan karier meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karir adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karier dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karier, dan secara kontinu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya.

#### **2.1.4.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Menurut Rivai (2018:278) faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja (*Job Performance*) merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas

kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya dan kemampuannya terhadap pengembangan karir.

2. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, prestasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3. Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan professional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

4. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan.

5. Pembimbing Sponsor

Adanya pembimbing sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan didalam perusahaan yang diciptakan untuk pengembangan karirnya.

6. Peluang untuk tumbuh Karyawan

Hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya.

Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

#### **2.1.4.2 Sistem-Sistem Perencanaan Pengembangan Karir**

Menurut Raymond K. Noe (dalam David Wijaya 2017: 560), sistem-sistem perencanaan pengembangan karir dilakukan dalam 4 proses yaitu sebagai berikut:

##### **1. Penilaian Diri**

Tanggung jawab karyawan dalam penilaian diri adalah mengidentifikasi berbagai peluang dan kebutuhan perbaikan. Penilaian diri mengacu pada pengumuman informasi oleh para karyawan untuk menentukan minat karir, nilai-nilai, bakat, dan kecenderungan perilaku.

##### **2. Uji Kebenaran**

Adalah proses mengidentifikasi berbagai kebutuhan yang nyata untuk dikembangkan.

###### **a. Penetapan Sasaran**

Dalam proses ini hendaknya karyawan/pegawai mengidentifikasi sasaran dan metode untuk menetapkan kemajuan sasaran.

###### **b. Perencanaan Tindakan**

Perencanaan tindakan lebih mengidentifikasi berbagai langkah dan jadwal waktu untuk mencapai sasaran.

#### **2.1.4.3 Bentuk Bentuk Pengembangan Karir**

##### **1. Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan

pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin, sehingga dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Secara umum tujuan suatu program pendidikan dan pelatihan diarahkan untuk meningkatkan afektivitas dan efisiensi perusahaan serta untuk menjembatani kesenjangan antara pengetahuan, ketrampilan, serta sikap pegawai yang ada dan diharapkan pendidikan dan pelatihan dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kebutuhan perusahaan.

## 2. Promosi

Promosi merupakan jenjang kenaikan karir pegawai yang dapat menimbulkan kepuasan pribadi, kebanggan, memberikan harapan perbaikan dalam penghasilan, menambah pengalaman dan pengetahuan baru bagi pegawai yang bersangkutan sekaligus akan menjadi daya dorong bagi pegawai lain. Promosi juga dapat membangkitkan semangat kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi

## 3. Mutasi

Mutasi adalah perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

Adapun dasar landasan pelaksanaan mutasi karyawan tersebut terdiri dari :

### a. *Merit System*

Merupakan mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya.

### b. *Seniority system*

Merupakan mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan.

c. *Spoil System*

Merupakan mutasi yang didasarkan pada landasan kekeluargaan. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam perusahaan tersebut.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir**

Menurut muhammad burlian (2018:333) dalam Susetesyorini pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Dimensi dan indikator dari pengembangan karir yaitu :

1. Peningkatan Kemampuan

Yaitu segala sesuatu yang menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seseorang pegawai pengembangan merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menangani dalam berbagai penugasan yang juga menentukan partisipasi kerja/kinerja.

- a. Pendidikan Formal
- b. Penilaian Pekerja
- c. Pengalaman Jabatan
- d. Hubungan interpersonal

2. Tingkat Kepuasan Kerja

Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Yaitu sikap yang

terhadap proses dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan

### 3. Sikap dan perilaku karyawan

Setiap karyawan harus mempelajari dan memiliki nilai kompetitif yang relatif kuat untuk mencapai sukses karir. Ada beberapa hal diantaranya, mengenai:

- a) Kemampuan berhubungan sosial
- b) Pengendalian diri
- c) Kualitas kerja

#### **2.1.5 Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

##### **2.1.5.1 Pengertian Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja didefinisikan sebagai sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan pengalaman yang cukup panjang dan cukup banyak maka diharapkan mereka akan mempunyai kemampuan yang lebih besar dari pada yang tanpa pengalaman.

Menurut Sastrohadiwiryo (dalam Jurnal Ratulangi 2016:323) mengatakan pengalaman kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan.



Karyawan yang telah banyak memiliki pengalaman kerja akan dengan sangat mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu.

Menurut Hasibuan (2019:108) menyatakan bahwa :

“Pengalaman kerja dibutuhkan dalam hal peningkatan prestasi dan promosi jabatan pertimbangan lama bekerja menjadi prioritas utama dalam menentukan promosi. Dan pengalaman kerja juga memberikan ilmu pengetahuan empiris untuk melakukan pekerjaan pekerjaan tertentu yang tidak diperoleh dari pendidikan formal”.

Berasarkan pengertian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa dengan pengalaman, seseorang akan mampu mengembangkan kemampuannya, sehingga diharapkan ia akan merasa betah untuk tetap bertahan di perusahaan, yang pada akhirnya muncul harapan pada dirinya untuk di promosikan.

#### **2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Menurut Hani T. Handoko (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, dan pekerjaan, untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
2. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan jawab dan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif untuk mempelajari.
5. Kemampuan penilaian dan penganalisaan keterampilan dan kemampuan.
6. Teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

### **2.1.5.3 Manfaat Pengalaman Kerja**

Manfaat pengalaman kerja adalah untuk kepercayaan, kewibawaan, pelaksanaan pekerjaan, dan memperoleh penghasilan. Berdasarkan manfaat masa kerja tersebut maka seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat seperti :

1. Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya.
2. Kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya.
3. Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar karena orang tersebut telah memiliki sejumlah pengetahuan, keterampilan, dan sikap.
4. Dengan adanya pengalaman kerja yang semakin baik, maka orang akan memperoleh penghasilan yang lebih baik.

### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Foster (2017:43) ukuran tentang lama waktu untuk masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seseorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu :

- 1) Lama waktu/masa kerja tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan

oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknis peralatan dan teknis pekerjaan.

### **2.1.6 Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

#### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rivai dalam Muhammas Sandy, 2015:12).

Menurut John Miner dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67), menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tingkat tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atas hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

#### **2.1.6.2 Metode Penilaian Kinerja**

Metode penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi metode penelitian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Penilaian kerja atau prestasi kerja memberikan kesempatan kepada pemimpin dan orang yang dinilai untuk secara bersama menemukan dan membahas kekurangan-kekurangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya. Menurut Rivai (2016:569), teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

- a. Skala peringkat (*rating scale*)
- b. Daftar pertanyaan
- c. Metode catatan prestasi
- d. Metode dengan pilihan terarah
- e. Metode peristiwa kritis
- f. Skala peringkat yang dikaitan dengan tingkah laku

Kebanyakan sistem dapat ditingkatkan dengan melatih para supervisor dalam melakukan penilaian kinerja. Karena melakukan penilaian adalah sangat penting dalam manajemen kinerja, pelatihan harus terpusat pada meminimalkan

kesalahan penilai dan menyediakan sebuah kerangka umum referensi pada bagaimana para penilai mengamati dan mengingat informasi.

### **2.1.6.3 Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik adalah kualitas tertentu atau ciri khas dari seseorang atau sesuatu. Kinerja karyawan memiliki karakteristik, karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2017:69) :

1. Memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Setiap perusahaan pasti mengharapkan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik supaya dapat mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Untuk itu perusahaan memerlukan suatu sistem yang dapat mengevaluasi kinerja karyawan, yang dikenal dengan sistem penilaian karyawan. Namun demikian sistem penilaian karya yang dimiliki oleh perusahaan mempunyai banyak kendala, yang kerap kali diragukan dapat meningkatkan kinerja karyawan, apalagi kinerja perusahaan.

#### **2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi dan indikator kinerja teori dari Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) yaitu :

1. Kualitas

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.

3. Kerja sama

Kerja sama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.

## 5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penggalian dari wawancara penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya memperjelas tentang variabel-variabel dalam penelitian ini. Sekaligu untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Umumnya kajian ini yang dilakukan oleh peneliti-peneliti dari kalangan akademis dan telah mempublikasikan pada beberapa judul cetakan dan jurnal online (Internet).

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Gian F. Kaseger (2017) Jurnal Online, Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero ) Tbk Kantor Cabang Manado  Sumber : Jurnal Manajemen vol 5, no 3 (2017)	Pengembangan karir dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu pengembangan karin dan pengalaman kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tempat atau objek memiliki perbedaan

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
2.	<p>Soffi Rosyidawaty (2018) Jurnal Online, Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat</p> <p>Sumber : eproceeding of Manajement vol 5, No 1 (2018)</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengembangan karir 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>
3.	<p>Amabr Safitri (2020) jurnal online, Pengaruh Pengalaman dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi kerja Karyawan Pada PT Remco Palembang</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen dan Investasi vol 2, No 1 (2020)</p>	<p>Pengalaman kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengembangan karir dan pengalaman kerja</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>
4.	<p>Muhammad Hatta Nurhidayat (2020) Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pendidikan Terhadap Kinerja karyawan</p> <p>Sumber : Jurnal ilmu Manajemen vol 5, No 4 (2020)</p>	<p>Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengalaman kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan 2. Tidak meneliti mengenai Pendidikan</p>



Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
5.	<p>Farah Humaira (2019) Pengaruh Integritas dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja karyawan pada PT Bank BNI kantor Cabang Cibinong</p> <p>Sumber : Jurnal ilmu manajemen vol 2, No 3 (2019)</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengembangan karir</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>
6.	<p>Muthia Amanta Dwi Putri (2017) Pengaruh Pengalaman Kerja dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Jasa Raharja Putera Cabang Pekanbaru</p> <p>Sumber : Jurnal Online mahasiswa vol 4, No (2017)</p>	<p>Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengalaman kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak meneliti mengenai variabel hubungan kerja</p>
7.	<p>Ika Hayati (2020) Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada ASN RSUD Kabupaten Cimahi</p> <p>Sumber : Business Management and Entrepreneurship Journal vol 2, No 3 (2020)</p>	<p>Pengalaman Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengalaman kerja</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
8.	Rosita Romauli Situmeang (2017) Pengaruh Pengawasan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mitra Karya Anugrah  Sumber : Asian Journal Of innovation and Entrepreneurship vol 2, No 02 (2017)	Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu pengalaman kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tempat atau objek memiliki perbedaan 2. Tidak meneliti mengenai variabel pengawasan
9.	Bachtiar Arifudin Husain (2018) Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BNI Kantor Cabang Bumi Serpong Damai  Sumber : Jurnal Disrupsi Bisnis vol 1, No 2 (2018)	Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu pengalaman kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tempat atau objek memiliki perbedaan
10.	Komang Elsy Yunita (2016) Pengaruh Pengalaman Kerja dan penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan  Sumber : Jurnal Manajemen Indonesia vol 4, No 1 (2016)	Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan  Penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu pengalaman kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tidak meneliti mengenai variabel penempatan karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
11.	<p>I Gede Adipura (2019) Pengalaman Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Naga Samudra</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan vol 1, No 4 (2019)</p>	<p>Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengalaman kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda</p>
12.	<p>Muhammad Marsuq (2017) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Perlengkapan dan Aset Daerah Kabupaten Kutai Timur</p> <p>Sumber : Jurnal Administrasi Publik vol 1, No 1 (2017)</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengembangan karir 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>
13.	<p>Zackharia Rialmi (2020) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada CIMB Cabang Pondok Indah, Jakarta Selatan</p> <p>Sumber : Jurnal Mandiri vol 4, No 2 (2020)</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengembangan karir 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
14.	<p>Ahmad Gunawan (2020) pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Yi Shen Industrial</p> <p>Sumber : Business management Analysis Journal vol 3, No 1 (2020)</p>	<p>Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>		<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan 2. Tidak meneliti mengenai variabel pelatihan</p>
15.	<p>Novita Nilam Sari (2017) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja karyawan PT PLN (PERSERO) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda</p> <p>Sumber : eJournal Administrasi Bisnis vol 3, No 1 (2017)</p>	<p>Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengembangan karir 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>
16.	<p>Aisyah (2019) Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Polopo</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Indonesia vol 5, No 1 (2019)</p>	<p>Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu pengembangan karir 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan 2. Tidak meneliti mengenai variabel motivasi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
17.	<p>Andika Dwi Putra Pamungkas (2017) Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan PT INKA (PERSERO)</p> <p>Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis vol 34, No 1 (2017)</p>	<p>Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu pengalaman kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan 2. Tidak meneliti mengenai variabel pendidikan</p>
18.	<p>Erina Rulianti (2019) Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemn Kewirausahaan vol 16, No 2 (2019)</p>	<p>Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu pengalaman 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>
16.	<p>Aisyah (2019) Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Polopo</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Indonesia vol 5, No 1 (2019)</p>	<p>Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>3. Variabel independen yaitu pengembangan karir 4. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>3. Tempat atau objek memiliki perbedaan 4. Tidak meneliti mengenai variabel motivasi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
17.	<p>Andika Dwi Putra Pamungkas (2017) Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan PT INKA (PERSERO)</p> <p>Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis vol 34, No 1 (2017)</p>	Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan	<p>3. Variabel independent yaitu pengalaman kerja</p> <p>4. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>3. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p> <p>4. Tidak meneliti mengenai variabel pendidikan</p>
18.	<p>Erina Rulianti (2019) Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemn Kewirausahaan vol 16, No 2 (2019)</p>	Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<p>2. Variabel independent yaitu pengalaman</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	2. Tempat atau objek memiliki perbedaan
19.	<p>Lukiyana (2019) Kemampuan Intelektuan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Oleh Organizational Justice dan Self Efficacy</p>	Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<p>1. Variabel independent yaitu pengembangan karir</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p> <p>2. Tidak meneliti mengenai variabel kemampuan intelektual</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
20.	<p>M. Rasyid (2019) Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Kepegawaian pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Lampung Timur</p> <p>Sumber : Jurnal Simplex vol 2, No 3 (2019)</p>	<p>Pengaruh Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>1. Variabel independent yaitu pengembangan karir</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak meneliti mengenai variabel kompetensi pegawai</p>
21.	<p>Hani Nur Hotimah (2020) Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Bandung</p> <p>Sumber : Jurnal Prosiding Manajemen vol 6, No 1 (2020)</p>	<p>Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu pengalaman kerja</p>	<p>1. Tidak meneliti mengenai variabel kompetensi karyawan</p> <p>2. Tidak meneliti mengenai variabel prestasi kerja</p>
22.	<p>Andi Batary Citta (2019) Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan dan</p>	<p>Pengaruh Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>1. Variabel independent yaitu pengembangan karir</p>	<p>1. Tempat atau objek memiliki perbedaan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian dan Judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Pelatihan Kabupaten Sidenreng Rappang Sumber : Jurnal Competitiveness vol 8, No 1 (2019)			
23.	Ita Novianti Dahono (2018) Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan CV IPLUS Yogyakarta  Sumber : Jurnal Ekobis Dewantara vol 1, No 11 (2018)	Pengalaman kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu pengembangan karir dan pengalaman kerja  2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tempat atau objek memiliki perbedaan
24.	Fauziah Masnah (2017) Pengaruh Pengalaman Kerja dan Lingkungan kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT White Oil Nusantara Manyak Gersik Sumber : Jurnal Gema Ekonomi Vol 6, No 1 (2017)	Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independent yaitu pengalaman kerja	1. Tempat atau objek memiliki perbedaan  2. Tidak meneliti mengenai variabel lingkungan kerja
25.	Jafar Basalamh (2018) Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan Sumber : Journal of Economic, management And Accounting Vol 1, No 1 (2018)	Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independent yaitu pengalaman kerja	1. Tempat atau objek memiliki perbedaan  2. Tidak meneliti mengenai variabel Pendidikan  3. Tidak meneliti mengenai variabel pelatihan



## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran pada intinya menjelaskan hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara parsial maupun simultan. Hubungan tersebut idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan

### **2.2.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

Proses dimana individu-individu menetapkan tujuan karir saat ini dan dimasa depan, kemudian menilai tingkat keterampilan, pengetahuan atau pengalaman yang ada dan menerapkan tindakan yang sesuai untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan. Pengembangan karir yaitu berupa menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan masa yang akan datang.

Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Sehingga dengan adanya pengembangan karir ini dapat memberikan dorongan kepada karyawan dalam mengembangkan karir dalam pekerjaannya dengan cara meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan sehingga pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka.

Sejalan dengan hal tersebut, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Marsuq (2017) dan Zackharia Rialmi (2020) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Baiknya pengembangan karir yang ada dalam perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan kearah yang lebih baik.

### **2.2.2 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

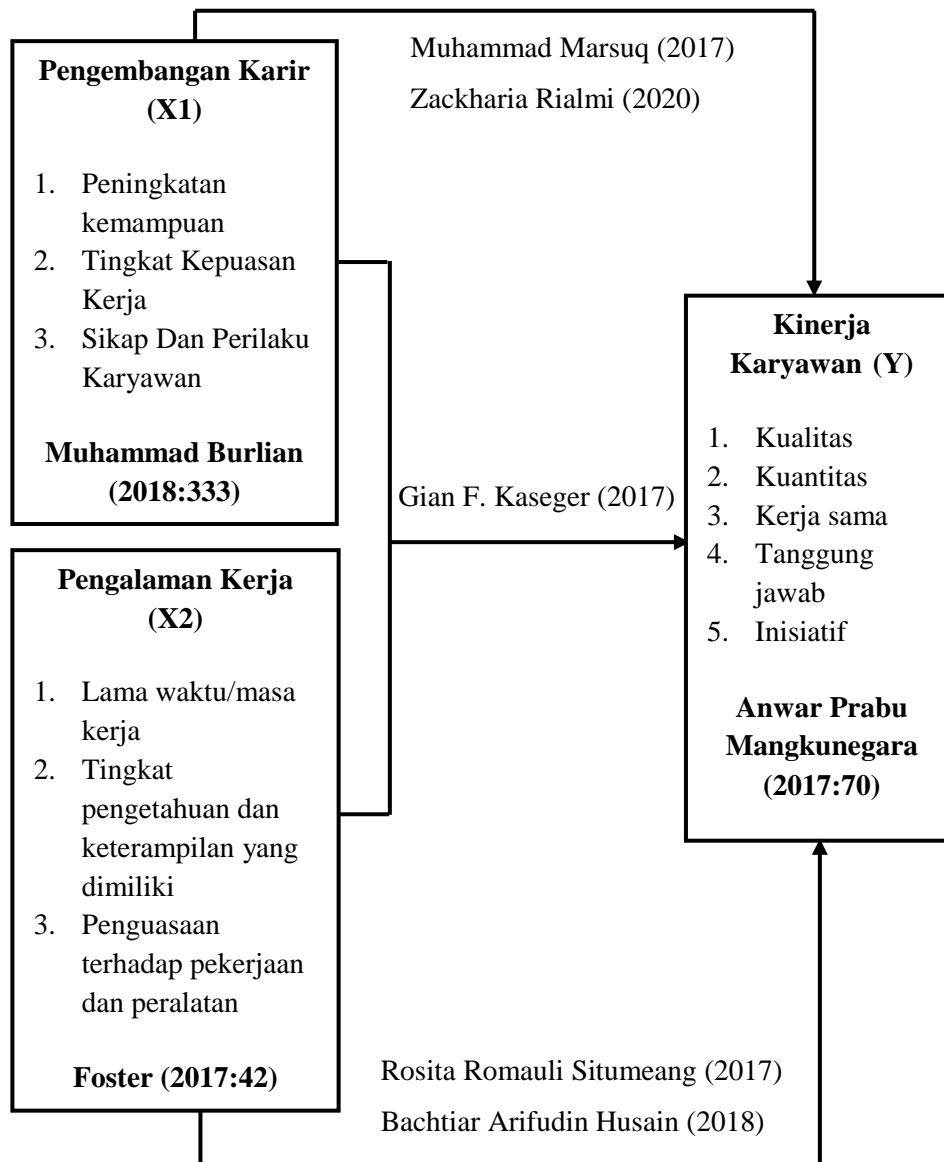
Selain pendidikan formal yang harus dimiliki, individu juga harus perlu memiliki pengalaman, karena tingkat pengalaman kerja karyawan akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Dengan pengalaman yang luas akan membantu karyawan lebih cepat dalam mengatasi masalah dan mengambil keputusan didalam organisasi maupun perusahaan dengan baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai pengalaman sama sekali. Dengan demikian pengalaman kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan karna hasil kinerja karyawan yang mempunyai pengalaman dalam bekerja akan lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pengalaman kerja sebelumnya.

Pengalaman kerja dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dengan arah hubungan yang positif. Artinya semakin banyak pengalaman kerja, maka kinerja karyawan semakin tinggi. Sebaliknya semakin sedikit pengalaman kerja, maka kinerja karyawan juga semakin rendah. Sejalan dengan hal tersebut, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosita Romauli Situmeang (2017) dan Bachtiar Arifudin Husain (2018) yang menunjukkan adanya pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian pengalaman kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan karena hasil kerja karyawan yang mempunyai pengalaman dalam bekerja akan lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pengalaman sebelumnya.

### **2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karir dan pengalaman kerja saling berpengaruh terhadap kinerja karyawan karna karyawan menetapkan tujuan karir saat ini dan di masa depan,

kemudian tingkat keterampilan, pengetahuan atau pengalaman luas yang dimiliki oleh karyawan akan membantu menerapkan tindakan yang sesuai untuk mencapai tujuan kinerja karir yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk berkembang dan didukung dengan pengalaman kerja yang baik itu menstimulus karyawan untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien, dengan hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Sejalan dengan hal tersebut, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Gian F 2017) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir karyawan dan pengalaman kerja dapat memberikan kontribusi yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, maka dapat dibuat paradigma penelitian sebagai berikut.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut :

Simultan :

Pengembangan karir dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Parsial :

1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan