

## **BAB II**

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

#### **2.1. Kajian Pustaka**

##### **2.1.1. Tinjauan Tentang Sumber Daya Manusia**

Hal yang perlu kita ketahui adalah bahwa sumber daya manusia adalah modal utama bagi perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasionalnya untuk menciptakan keuntungan dan manfaat bagi perusahaan dan lingkungan sekitar.

Menurut Armstrong (1990:1) “MSDM adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan 4 prinsip dasar,” yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.
2. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis
3. Kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasilA pencapaian yang terbaik

4. MSDM berhubungan dengan integrasi yakni semua anggota organisasi anggota tersebut terlibat dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

*Jadi, menurut penulis Sumber Daya Manusia adalah modal utama untuk perusahaan guna mendapatkan keuntungan dan manfaat nya. Tergantung perusahaan memperlakukan sumber daya manusia nya seperti apa, jika perusahaan memperhatikan hal-hal detail seperti skill dan kemampuan dari setiap pegawai, maka perusahaan akan dapat memaksimalkan potensinya sehingga dapat memberikan produktivitas bagi perusahaan akan meningkat. Namun, berbanding terbalik jika perusahaan hanya mengejar keuntungan tanpa memperhatikan sumber daya manusia nya, karena sebagai contoh pegawai yang tidak ditempatkan sesuai kemampuannya tidak akan memberikan andil dan tidak efektif dalam bekerja. Sehingga bukannya mendapat keuntungan, tapi produktivitas perusahaan akan menurun.*

**Memaksimalkan Sumber Daya Manusia = Keuntungan dan Tujuan  
Tercapai**

### **2.1.2 Pengertian Kemampuan Kerja**

Menurut Soelaiman (2007 :112) dalam Isniar Budiarti (2016) Kemampuan adalah sifat yang di bawa lahir atau di pelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaanya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun di motivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam prilaku dan kinerja individu. Unsur-unsur ini juga mencerminkan pendidikan, latihan dan pengalaman yang dituntut sesuai rincian kerja. Kemampuan sesungguhnya merupakan suatu unsur pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk memungkinkan para karyawan bekerja dengan cara tertentu.

Menurut Gitosudarmo dan Sudita (2008) pencapaian prestasi berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan tujuan yang menantang (challenging goal). Sebagian orang menyenangi tujuan-tujuan yang menantang (tujuan yang cukup berat tetapi masih mungkin dicapai), dan sebagian lagi menyenangi tujuan yang moderat maupun rendah. Kemampuan seseorang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Ini berarti bahwa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan selalu masih tersedia suatu tingkatan kemampuan yang belum dipergunakan oleh seseorang.

### **2.1.2.1 Konsep Kemampuan Kerja**

Organisasi sebagai suatu sistem, keberhasilan pencapaian tujuannya ditentukan oleh bagaimana sub-sub sistem baik internal maupun eksternal saling bersinergi membentuk suatu kekuatan. Salah satu sub sistem organisasi yang sangat penting keberadaannya adalah keberadaan sumberdaya manusia. Sumberdaya manusia sebagai suatu sub sistem tetapi kualitas sumberdaya manusia dalam suatu organisasi dapat dikatakan sebagai bagian yang paling esensial, karena maju mundurnya suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia nya, sehingga peningkatan kualitas SDM harus dilakukan secara berkelanjutan dan sistematis. Peningkatan kualitas SDM ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menangani berbagai aktivitas organisasi. Disisi lain organisasi terus mengalami perkembangan seiring dengan semakin besarnya organsasi.

Filipo dalam (Moh. As'ad, 1990: 120; Gibson, 1996: 127) Kualitas sumberdaya manusia merupakan kemampuan manusia untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan berbagai keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya sedangkan kemampuan kerja individu menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki setiap orang untuk melaksanakan tugas.

Keith Davis dalam Mangkunegara (2000: 67). “Kemampuan kerja tidak hanya menyangkut kemampuan fisik, tetapi kemampuan atau kesiapan dan kesanggupan mental seseorang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan. Faktor kemampuan karyawan terdiri dari pengetahuan dan keterampilan, di mana pendidikan atau pengetahuan karyawan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam menggerakkan pekerjaan sehari-hari, maka karyawan akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan”

Goleman (1995) dan Stuller (1997) Kemampuan (ability) adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dalam konteks ini, kapasitas individu meliputi: (1) kapasitas atau kemampuan intelektual yang mencirikan kemampuan pengetahuan yang dimiliki seseorang, (2) kapasitas atau kemampuan fisik (biologis) untuk melaksanakan tugas. Tetapi kemampuan seperti itu perlu ditunjang oleh kemampuan berupa kecerdasan emosional seseorang dalam bekerja.

Menurut Simanjuntak (1992) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja karyawan, yaitu :

#### **A. Pengetahuan**

Pengetahuan mencerminkan kemampuan kognitif seorang pegawai/karyawan berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas/pekerjaan. Karena itu, pengetahuan seseorang karyawan dapat dikembangkan melalui pendidikan, baik formal

maupun non formal serta pengalaman. Pendidikan membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan, teori, logika, pengetahuan umum, kemampuan analisis serta pengembangan watak dan kepribadian.

Berdasarkan pandangan tersebut, maka pengetahuan karyawan tentang tugas/pekerjaannya dapat diukur dengan indikator seperti berikut:

1. Pemahaman tentang cakupan tugas/pekerjaan.
2. Pemahaman terhadap prosedur pelaksanaan tugas/pekerjaan.
3. Pemahaman terhadap cara pelaksanaan tugas/pekerjaan.
4. Penghayatan terhadap tanggungjawab tugas/pekerjaan.
5. Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas/pekerjaan.
6. Kesesuaian variasi pengetahuan yang dimiliki, dengan pengetahuan dalam pelaksanaan tugas.

## **B. Keterampilan**

Untuk meningkatkan kemampuan kerja, disamping dilakukan melalui pendidikan formal, dapat juga dilakukan dengan memberikan pelatihan-pelatihan. Tujuan dari pelatihan pada umumnya untuk meningkatkan keterampilan kerja, peningkatan penguasaan alat dan metode-metode baru. Latihan kerja menekankan pada peningkatan kemampuan profesional, sehingga latihan adalah suplemen dari pendidikan. Sasaran dari pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Nilai-nilai pengembangan bakat,

kreatifitas, inovasi, keterampilan dan motivasi kerja biasanya ditumbuhkan di lingkungan pendidikan dan dikembangkan dalam proses latihan kerja.

Dengan demikian keterampilan kerja seseorang dapat dikembangkan melalui proses pelatihan tugas/pekerjaan. Keterampilan kerja karyawan dalam konteks ini dapat diukur dengan beberapa indikator seperti berikut:

1. Kemampuan menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan.
2. Kemampuan menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan tugas/ pekerjaan.
3. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik.
4. Kemampuan menentukan ukuran/volume tugas terbaik yang dapat diselesaikan.
5. Kemampuan menentukan ukuran kualitas tugas/pekerjaan terbaik yang dapat diselesaikan.
6. Kemampuan memprediksi hasil pelaksanaan tugas/pekerjaan.

### **C. Kecerdasan Emosional (Emotional Intelligence)**

Dalam perspektif analisis teoritik, menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dapat membantu mengarahkan seseorang (karyawan) untuk berubah dan beradaptasi di tempat kerjanya (Huy, 1999). Demikian pula hasil studi longitudinal Cameron (1999), menemukan bahwa kecerdasan

emosional dapat menjadi prediktor yang baik terhadap kesuksesan hidup seseorang (misalnya: bidang ekonomi, kepuasan hidup, kesuksesan dalam berteman, kepuasan dalam kehidupan keluarga), termasuk pencapaian tujuan kerja, dibanding 'intelligence quotient' (IQ).

Apa kecerdasan emosional, Goleman (1998) memberikan definisi kecerdasan emosional (emotional intelligence) sebagai berikut: "Emotional intelligence as the capacity for recognizing our own feelings and those of others, for motivating ourselves, and for managing emotions well in ourselves and in our relationships". Kecerdasan emosional berkaitan dengan bagaimana seseorang mengenali perasaan diri sendiri juga terhadap yang lainnya. Perasaan tersebut berkaitan pula untuk memotivasi diri sendiri dan untuk mengelola emosi yang baik dan dalam hubungannya dengan pihak-pihak lain. Terdapat tiga unsur penting dalam kecerdasan emosional, yaitu bagaimana seseorang mengenali dirinya sendiri, kemampuan memotivasi diri, dan bagaimana hubungannya dengan pihak-pihak lain. Kecerdasan emosional berkaitan pula dengan kemampuan seseorang untuk mengelola dan memahami perasaan diri dan emosi diri serta perasaan dan emosi pihak-pihak lain

Terdapat beberapa dimensi kecerdasan emosional berkaitan dengan kemampuan kerja dan kontribusinya terhadap kinerja pegawai/karyawan. Dimensi tersebut adalah Inisiatif (initiative), mampu mempercayai orang lain (trustworthiness), kepercayaan diri (self-confidence), keinginan untuk

berprestasi (achievement drive), mampu bekerja secara tim (team capability), dan empati (empathy).

Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dalam pekerjaan dapat dikenali melalui:

1. Kemampuan berinisiatif dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Kemampuan untuk selalu percaya atau berfikir positif terhadap rekan sekerja.
3. Kepercayaan diri yang tinggi.
4. Keinginan tinggi untuk berprestasi.
5. Kemampuan untuk bekerjasama dengan rekan sekerja.
6. Selalu mendapat empati dari rekan sekerja, dan
7. Kemampuan mengendalikan diri dalam menghadapi permasalahan tugas/pekerjaan.

Ketujuh indikator inilah yang selanjutnya akan dijadikan sebagai pengukur kecerdasan emosional karyawan dalam penelitian ini.

#### **D. Konsep Prestasi Kerja (Kinerja)**

Prestasi kerja berkaitan dengan suatu yang dikerjakan atau produk (barang/jasa) yang diberikan atau yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang. Prestasi kerja karyawan merupakan pencapaian hasil pelaksanaan pekerjaan tertentu oleh karyawan baik secara kuantitas maupun secara kualitas. Menurut Mangkunegara (2000), mengemukakan

bahwa: “pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut (Flippo dalam As’ad 1990) Kinerja seseorang dapat diukur dari :

1. Kualitas (mutu kerja) yang terdiri dari ketepatan, keterampilan dan kerapian.
2. Kuantitas kerja yaitu jumlah tugas-tugas rutin yang dapat dikerjakan/diselesaikan, ketepatan, kecepatan pegawai/karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
3. Ketangguhan menyangkut pelaksanaan perintah, kebiasaan, keselamatan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu dan kehadiran, dan
4. Sikap terhadap perubahan pekerjaan dan teman kerja.

Maka untuk kepentingan pengukuran prestasi kerja karyawan dalam konteks penelitian ini, menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Volume hasil kerja.
2. Kualitas hasil kerja.
3. Waktu menyelesaikan pekerjaan.
4. Keluhan pimpinan atas hasil pekerjaan.
5. Teguran pimpinan atas hasil pekerjaan.

### 2.1.2.2 Penilaian Kemampuan Kerja

Penilaian kemampuan kerja amat penting bagi suatu organisasi. Dengan penilaian kemampuan tersebut suatu organisasi dapat melihat sampai sejauh mana faktor manusia dapat menunjang tujuan suatu organisasi. Penilaian terhadap kemampuan dapat memotivasi karyawan agar terdorong untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu diperlukan penilaian prestasi yang tepat dan konsisten. Penilaian kemampuan merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian kemampuan ini ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang, dimana kegiatan ini terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi (Panggabean : 2002). Tahapan pada proses penilaian meliputi :

#### 1. Identifikasi

Identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Apa yang dinilai adalah yang berkaitan dengan pekerjaan, bukan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.

## 2. Observasi

Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara seksama dan periodik. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Observasi yang jarang dilakukan dan tidak berkaitan dengan prestasi kerja akan menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

## 3. Pengukuran

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat kemampuan karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatan pada tahap observasi.

## 4. Pengembangan

Pihak penilai selain memberikan penilaian terhadap kemampuan kerja karyawan juga melakukan pengembangan apabila ternyata terdapat perbedaan antara yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. kemampuan kerja dihasilkan oleh adanya 3 (tiga) hal, yaitu :

- Kemampuan (ability) dalam wujudnya sebagai kapasitas untuk berprestasi (capacity to perform).
- Kemampuan, semangat, hasrat atau motivasi dalam wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (willingness to perform).

Maka hal-hal pokok yang harus dinilai dalam kegiatan penilaian individu pegawai meliputi faktor *performance, ability, motivation* dan *potency* pegawai.

### **2.1.2.3 Indikator Kemampuan Kerja**

Kemampuan kerja (*ability*) merupakan tenaga untuk melakukan suatu perbuatan, dimana kemampuan meliputi pengetahuan dan penguasaan pegawai atas teknis pelaksanaan tugas yang di berikan (stoner, 2005 : 11). Kemampuan seorang yang di miliki oleh seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan maupun praktek (Robbins, 2006 : 88) dalam penelitian raharjo, paramita dan warso (2016) indikator kemampuan kerja di antaranya

1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan, pengetahuan terorganisasi dari informasi, fakta, prinsip atau prosedur yang jika di rangkap membuat kinerja yang memadai pekerjaan

2. Pelatihan

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu

### 3. Pengalaman

Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat di ukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan

### 4. Keterampilan

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan

### 5. Kesanggupan kerja

Kondisi dimana seorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan

#### **2.1.3 Definisi Pengalaman Kerja**

Pengertian pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik (Foster, 2001). Pendapat lain menyatakan bahwa pengertian pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya (Syukur, 2001). Pendapat lain menyatakan Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang,1984). Pendapat lain mengenai pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 1980). Menurut Ranupandojo, (1984) mengemukakan

pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas–tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman kerja seseorang sangat ditentukan oleh rentan waktu lamanya seseorang menjalani pekerjaan tertentu. Lamanya pekerja tersebut dapat dilihat dari banyaknya tahun, yaitu sejak pertama kali diangkat menjadi karyawan atau staf pada suatu lapangan kerja tertentu.

### **2.1.3.1 Tujuan Pengalaman Kerja**

#### Mendapatkan Poin Tambahan

Bagaimanapun juga dengan adanya pengalaman pekerjaan, apalagi yang terkait dengan bidang yang dilamar, akan membuat peluang Anda mendapat gaji lebih besar makin tinggi. Betul, yang saya bicarakan adalah gaji, bukan peluang diterima kerja. Sebab, kalau persoalan diterima kerja, antara fresh graduate dan non fresh graduate tidak bisa disamakan begitu saja. Malah, banyak perusahaan yang justru mencari fresh graduate. Buat yang sudah berpengalaman sih, yang jelas, aka nada posisi serta gaji yang lebih baik.

### Mendapatkan manfaat Pengalaman Kerja

Punya pengalaman dalam dunia kerja juga akan membuat Anda paham bagaimana “psikologi HRD” dalam menyeleksi karyawan baru. Di sini, peluang diterima Anda menjadi lebih besar bila Anda mampu memanfaatkannya dengan baik. Bahkan Anda bisa mengatasi hal-hal merugikan dengan hanya pembicaraan saat interview. Misal saat Anda sedang diwawancara karena tidak memiliki pengalaman organisasi. Orang yang belum punya pengalaman pekerjaan mungkin akan langsung gugup dengan pertanyaan itu. Tapi kalau kita yang sudah tahu apa pentingnya karyawan bagi perusahaan, kita bisa ngeles dengan cantik. Misalnya, kita bisa bilang kalau dulu kita tidak ikut organisasi karena nyambi kerja jadi waitress dan pekerjaan-pekerjaan sampingan lain, yang terpenting itu sebenarnya komitmen yang bisa kita janjikan pada perusahaan. Untuk poin lain, bisa kita atasi saat wawancara kerja dengan penampilan yang tak mudah dilupakan.

### Mendapatkan Gambaran Seperti Apa Dunia Kerja

Dan poin penting lain sebagai bagian dari manfaat pengalaman kerja ialah untuk menentukan strategi saat sudah terjun dalam dunia ini. Satu yang biasanya dimiliki fresh graduate adalah kenaifan. Mereka naif aka lugu menyamakan dunia kerja dengan dunia sekolah atau dunia kuliah. Padahal, dalam dunia pekerjaan, persaingannya tidak main-main karena faktor yang berperan adalah uang. Kalau kita lengah, bisa-bisa kita dimanfaatkan oleh “rekan” kerja yang culas. Lupakan dulu deh soal mendapat promosi dengan cepat dan sejenisnya kalau mental lugu

masih saja kita miliki. Nah, yang berperan sangat penting di sini adalah EI aka Emotional Intelligent atau mental kita.

### **2.1.3.2 Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Djauzak (2004:57), faktor- faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis, tugas, penerapan, dan hasil. Sekaligus dapat di jadikan sebagai indikator yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Waktu

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.

2. Frekuensi

Semakin sering melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

3. Jenistugas

Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umunya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

4. Penerapan

Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugas tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

## 5. Hasil

Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

### 2.1.4 Definisi Kinerja

#### 2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja yang sering disebut dengan *performance* juga disebut *result* (Cash and Fischer, 1987 dalam Sudjono) yang berarti apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Istilah lain adalah *human output* yang dapat diukur dari *productivity*, *absence*, *turnover*, *citizenship* dan *satisfaction* (Robbins, 2003: 27, dalam Isniar Budiarti, 2013)

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) dalam Lita Wulantika dan Agung Chandra Irawan (2009), mengemukakan bahwa "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Hasibuan (2001:34) mengemukakan "kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang yang melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Rivai (2008:14) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti

standar hasil kerja, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berdasarkan pendapat para ahli maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Adapun jenis kinerja yang menjadi pembeda antara kinerja satu dan yang lainnya Menurut Mangkunegara (2005:67) dalam Isnar Budiarti dan Dewi Sukma Nurisa (2009) dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis faktor kemampuan seorang karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*).

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan dalam menghadapi situasi terjadi lingkungan perusahaan.

#### **2.1.4.3 Jenis-Jenis Kinerja**

Di dalam suatu organisasi dikenal 3 (tiga) jenis kinerja (Mangkunegara; 2000), yaitu:

1. Kinerja Strategik (*Strategic Performance*)

Kinerja strategik suatu perusahaan dievaluasi atas ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi (penyesuaian) perusahaan bersangkutan atas lingkungan hidupnya di mana ia beroperasi.

Biasanya kebijakan strategik dipegang oleh top-management (manajemen tingkat tinggi) karena menyangkut strategi menghadapi pihak luar yang melingkungi kehidupan perusahaan. Kecepatan dan ketetapan informasi dari unit-unit kerja intern perusahaan dapat menentukan kecepatan dan ketetapan strategi menghadapi pihak luar.

#### 2. Kinerja Administrasi (*Administrative Performance*)

Kinerja administrasi berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi. Termasuk di dalamnya tentang struktur administrasi yang mengatur hubungan otoritas (wewenang) dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi. Di samping itu, kinerja dari mekanisme aliran informasi antarunit kerja dalam organisasi, agar tercapai sinkronisasi kerja antarunit kerja.

#### 3. Kinerja Operasi (*Operation Performance*)

Kinerja operasional berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan perusahaan. Kemampuan mencapai efektivitas penggunaan sumber daya (modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain) tergantung kepada sumber daya manusia yang mengerjakannya.

#### **2.1.4.4 Indikator dari Kinerja karyawan**

Menurut Bernardin & Russel (2003) dalam Isniar Budiarti (2015) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain adalah:

1. Kualitas ( Quality ) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas ( Quantity ) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu ( Timeliness ) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya ( Cost effectiveness ) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada. 32
5. Hubungan antar perseorangan ( interpersonal impact ) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

#### **2.1.5 Penelitian Terdahulu**

Sebelum penulis melakukan penelitian, penulis mempelajari dan membaca penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan

penelitian-penelitian terdahulu berkaitan dengan variabel penelitian ini,  
yaitu sebagai berikut :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Slamet Raharjo, Patricia Dhiana Paramita, M Mukeri Warso	Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada KUD "PATI KOTA" Kabupaten Pati)  JOURNAL OF MANAGEMENT, VOLUME 2 No, 2 MARET 2016	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja</li> <li>2. Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kompetensi kerja</li> <li>3. Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja</li> <li>4. Secara serempak ada pengaruh signifikan dari variabel independen kemampuan, pengalaman dan pelatihan</li> <li>5. Kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja</li> </ol>	Memiliki kesamaan variabel X1 dan X2	Menggunakan produktivitas sebagai variabel Y
2	Zainal	Pengaruh kemampuan kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada kantor kecamatan bahodopi kabupaten morowali  e JURNAL KATALOGIS, VOLUME 4 NOMOR 6, JUNI 2016 ISSN : 2302 - 2019	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja PNS</li> <li>2. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS</li> <li>3. Pengalaman kerja berpengaruh</li> </ol>	memiliki variabel X1, X2 dan Y yang sama	Terdapat variabel X3 yaitu di siplin kerja

			<p>psitif dan signifikan terhadap kinerja PNS</p> <p>4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS</p>		
3	Indra Jaya	<p>Pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung jabung barat</p> <p>JURNAL PENELITIAN UNIVERSITAS JAMBI SERI HUMANIORA VOLUME 14 NOMOR 1, HAL 37 – 46 JANUARI 2012 ISSN 0852 – 8349</p>	<p>1. Kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung jabung barat di kategorikan tinggi</p> <p>2. Kemampuan kerja pegawai dinas pendidikan tanjung jabung barat di kategorikan tinggi</p> <p>3. Motivasi pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung barat dikategorikan sangat tinggi</p> <p>4. Kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung jabung barat</p> <p>5. Motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung jabung barat</p> <p>6. Secara simultan kemampuan kerja dan motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja dinas pendidikan kabupaten</p>	Memiliki variabel X 1 dan Y yang sama	Variabel X2 tidak sama karna menggunakan Motivasi Kerja sebagai variabel X 2

			<p style="text-align: center;"> tanjung    jabung  barat </p>		
--	--	--	---	--	--

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Zainun (1994) dalam Sariyathi (2003) bahwa kemampuan (ability) dimaksudkan sebagai kesanggupan (capacity) karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan mengandung berbagai unsur seperti keterampilan manual dan intelektual, bahkan sampai kepada sifat-sifat pribadi yang dimiliki.

Sedangkan pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan menurut (Manulang,1984). Secara tidak langsung memungkinkan adanya pengaruh kemampuan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67), mengemukakan bahwa "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Adapun pendapat menurut Wibowo (2010:7) mengemukakan bahwa "Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut."

Jadi dapat di simpulkan bahwa jika karyawan memiliki kemampuan yang baik maka dapat memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan dan jika karyawan juga memiliki pengalaman kerja yang baik maka pengalaman kerja tersebut juga dapat berpengaruh baik untuk kemajuan perusahaan.

### **2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel**

#### **Hubungan Antara Kemampuan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

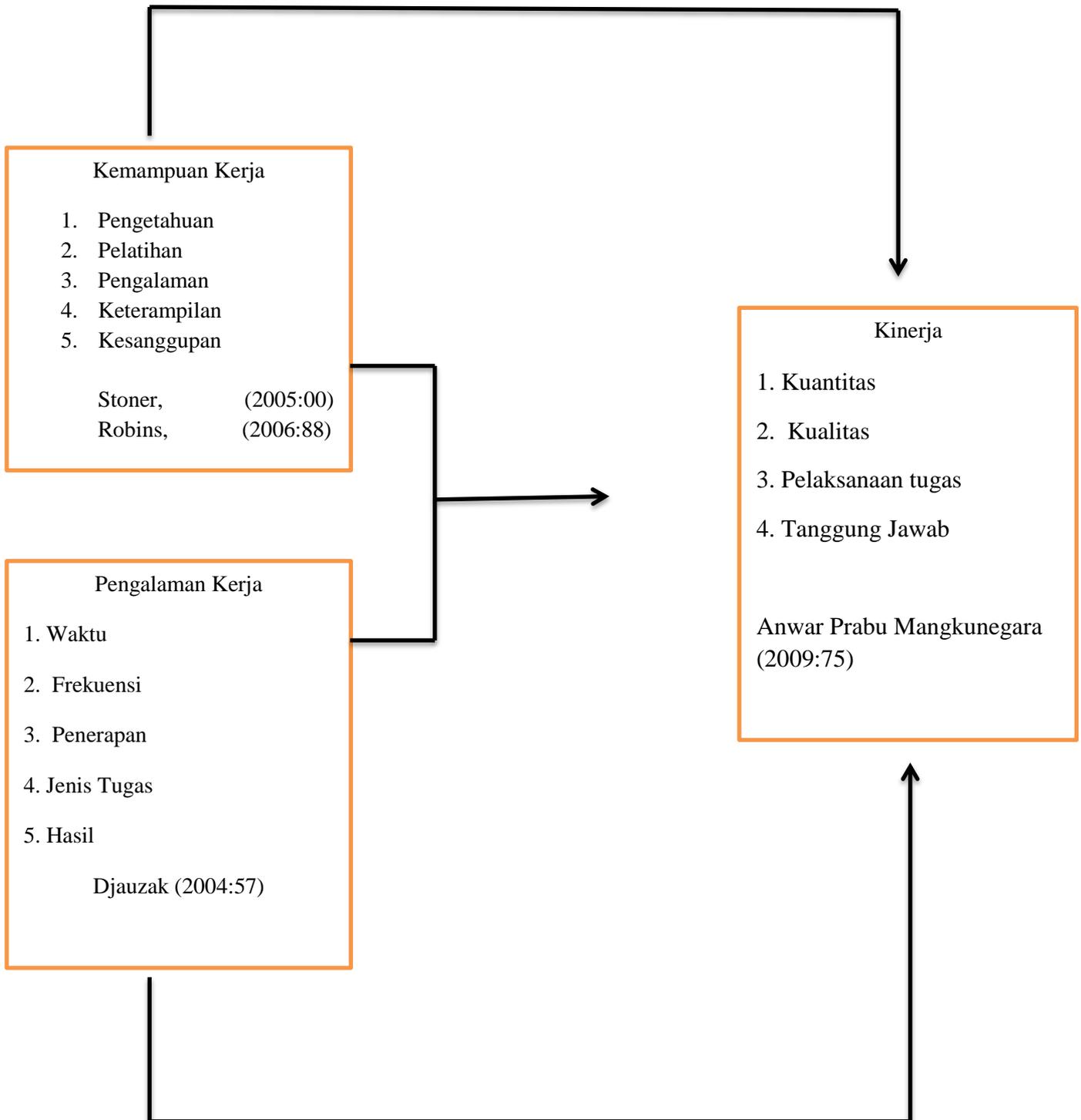
Pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung jabung barat penelitian oleh Indra Jaya (2012) menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pengaruh hubungan ini positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung jabung barat.

#### **Hubungan Antara Pengalaman Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Pengaruh Upah, kemampuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pekerja pelaksanaan bekisting pada pekerjaan beton penelitian oleh Amin Zainullah, Agus Suharyanto, Sugeng P. Budio (2012) dari hasil penelitian tersebut dapat di simpulkan bahwa pengalaman berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pelaksanaan kerja bekisting pada proyek perumahan greenwood di kota malang.

**Hubngan Antara Kemampuan Kerja (X1) dan Pengalaman Kerja  
(X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Pengaruh kemampuan kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada kantor kecamatan bahodopi kabupaten morowali penelitian oleh Zainal (2016) hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kemampuan, pengalaman dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS kantor kecamatan bahodopi kabupaten morowali.



Gambar kerangka pemikiran 2.2

### 2.3 Hipotesis

**Menurut Mundilarso**, “Hipotesis adalah pernyataan yang masih lemah tingkat kebenaran yang masih harus diuji dengan menggunakan teknik tertentu. Hipotesis dirumuskan dalam hal teori, dugaan, pengalaman pribadi/orang lain, kesan umum, kesimpulannya adalah masih sangat awal. Hipotesis adalah pernyataan keadaan populasi yang akan diverifikasi menggunakan data/informasi yang dikumpulkan melalui sampel”.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian merupakan dugaan dan jawaban sementara dari hasil teori, dugaan, dan pengalaman yang diungkapkan peneliti terhadap rumusan masalah yang berkaitan, maka dari itu tidak menutup kemungkinan untuk peneliti selanjutnya melakukan penelitian berikutnya.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, peneliti mencoba merumuskan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara dari penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Di Duga Kemampuan Mempengaruhi Kinerja Karyawan  
Universitas Komputer Indonesia

H2 : Di Duga Pengalaman Kerja Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Universitas Komputer Indonesia

H3 : Di Duga Kinerja Karyawan Universitas Komputer Indonesia di Pengaruhi oleh Kemampuan dan Pengalaman Kerja