

## **BAB II**

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

#### **2.1 KAJIAN PUSTAKA**

##### **2.1.1 Pengalaman Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Pengalaman Kerja**

Dalam rangka penempatan karyawan seorang manajer perlu mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin dapat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan adalah pengalaman kerja.

Menurut Marwansyah dalam Wariati (2015:184) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya.

Menurut Foster (2015:204) mengatakan pengalaman kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang telah banyak memiliki pengalaman kerja akanb dengan sangat mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu

Armstong & Baron dalam Wibowo (2011:100) menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan salah satu elemen *personal factor* yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan.. Pengalaman dapat menunjukan

Dari 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.

### **2.1.1.2 Faktor-faktor Pengalaman Kerja**

Selain itu ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin yang berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu menurut Handoko dalam Basari (2012:45) adalah sebagai berikut :

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

### **2.1.1.3 Pengukuran Pengalaman Kerja**

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut Asri dalam iswanto (2015.25) Ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

1. Gerakannya mantap dan lancar

Setiap pegawai yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan

2. Gerakannya berirama

Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.

3. Lebih cepat menanggapi tanda – tanda

Artinya tanda – tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja

4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan

Sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

5. Bekerja dengan tenang

Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar

#### **2.1.1.4 Indikator Pengalaman kerja**

Menurut Foster dalam Sartika (2015:56) yaitu :

1. Lama waktu/ masa bekerja

Ukuran 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 pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

### 3. Penguasaan terhadap pekerjaan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

#### **2.1.1.5 Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja Karyawan**

Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi–kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial. Beberapa faktor menurut Hani T Handoko (2011:135), yaitu:

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
2. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan–kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisan. Keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek–aspek tehnik pekerjaan.

## **2.1.2 Pelatihan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Pelatihan Kerja**

Hardjanto (2015:69), menyatakan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan.

Melakukan pelatihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dimana pelatihan akan berdampak positif bagi karyawan itu sendiri dan bagi perusahaan

Menurut Mangkunegara (2015:47) pengertian pelatihan kerja adalah “meningkatkan kerja secara kualitas dan kuantitas oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Menurut (Rivai 2014:164) Pelatihan adalah sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi . Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatih memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya

Dengan demikian jelas bahwa pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan perubahan sikap individu dalam perusahaan maupun instansi agar dalam melaksanakan tugas yang diembannya menjadi lebih baik lagi. Dengan kata lain setiap pegawai membutuhkan suatu program pelatihan untuk meningkatkan dirinya.

### **2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan**

Faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Veithzal Rivai (2004 : 240), yaitu antara lain :

1. Materi yang Dibutuhkan

Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang dibutuhkan. .

2. Kemampuan Instruktur Pelatihan

Mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

3. Sarana atau Prinsip-prinsip Pembelajaran

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

4. Peserta Pelatihan

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.

5. Evakuasi Pelatihan

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya di evaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir

### **2.1.2.3 Tujuan Pelatihan**

Henry Simamora (2010 : 288-290), mengemukakan tujuan utama pelatihan secara luas dikelompokkan kedalam 5 (lima) bidang yaitu :

1. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan perubahan teknologi.
2. Mengurangi waktu belajar bagi para karyawan baru untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan.

3. Membantu memecahkan permasalahan operasional.
4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
5. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi

Dari uraian tersebut diatas dikatakan bahwa maksud dari pelatihan adalah bertujuan untuk menambah pengetahuan pegawai agar keterampilan mengadaptasi perubahan teknologi yang terjadi. Dengan pelatihan, maka pegawai dapat mempelajari materi pekerjaan dengan lebih cepat dan terarah, sehingga dapat memecahkan permasalahan pekerjaan dengan lebih efektif. Selain itu juga, pelatihan bertujuan untuk promosi jabatan dan mengorientasikan pegawai terhadap perusahaan atau instansi.

#### **2.1.2.4 Metode Pelatihan**

Metode yang dipilih dalam pelatihan hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan maupun organisasi. Veithzal Rivai (2010 : 241), mengemukakan beberapa metode yang dapat dipakai adalah sebagai berikut :

1. *On the job training*

On the job training (TO) atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil.

2. Rotasi

Untuk pelatihan silang (*croos-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lainnya.

3. Magang

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman, dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*

#### 4. Ceramah Kelas dan Presentasi Video

Ceramah dan teknik lain dalam *off the job training* tampaknya mengandalkan komunikasi daripada memberi model. Televisi, film, slide dan film pendek sama dengan ceramah.

#### 5. Pelatihan *Vestibule*

Agar pelatihan tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan *Vestibule*. Wilayah atau vestibule terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan.

#### 6. Permainan Peran model perilaku

Permainan peran alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain. Teknik ini juga digunakan untuk mengubah sikap dan membantu mengembangkan keterampilan interpersonal.

#### 7. *Case Study*

Metode kasus adalah metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan atau perusahaan lain. Dengan mempelajari suatu kasus, para peserta pelatihan mempelajari suatu keadaan yang bersifat riil.

#### 8. Simulasi

Permainan simulasi dapat dibagi dua macam yaitu :

- a. Simulasi yang menyebabkan simulasi yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja.
- b. Simulasi computer, untuk tujuan pelatihan dan pengembangan, metode ini sering berupa games atau permainan.

#### 9. Belajar Mandiri dan Proses Belajar Terprogram

Teknik belajar mandiri berkisar pada cara manual sampai kaset rekaman atau video. Dan bahan-bahan pembelajaran terprogram adalah bentuk lain dari belajar mandiri, biasanya terdapat program computer atau cetakan *booklet* yang berisi pertanyaan dan jawaban.

#### 10. Praktik Laboratorium

Pelatihan dilaboratorium dirancang untuk meningkatkan keterampilan interpersonal.

#### 11. Pelatihan Tindakan (*Action Learning*)

Pelatihan terjadi dalam kelompok kecil yang berusaha mencari solusi masalah nyata yang di hadapi oleh perusahaan, dibantu fasilitator.

#### 12. *Role Playing*

Role playing adalah metode pelatihan yang merupakan perpaduan antara metode kasus dan program pengembangan sikap dan program pengembangan sikap.

#### 13. *In-basket Technique*

Melalui metode in-basket technique, para peserta diberikan materi yang berisikan berbagai informasi, seperti email khusus dari manajer, dan daftar telepon.

#### 14. *Management games*

Management games menekankan pada pengembangan kemampuan problem-solving.

#### 15. *Behaviour modeling*

Modeling adalah sebagai salah satu proses yang bersifat psikologis mendasar dimana pola-pola baru dari suatu perilaku yang dapat diperoleh sedangkan pola-pola yang sudah ada dapat diubah.

#### 16. *Outdoor Oriented Programs*

Program ini biasanya dilakukan disuatu wilayah yang terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan diluar kantor dengan kemampuan diruang kelas.

### **2.1.2.5 Manfaat Pelatihan**

Manullang (2009:47) memberikan batasan tentang manfaat nyata yang dapat diperoleh dengan adanya program pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi/perusahaan terhadap karyawannya, yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan rasa puas karyawan.
2. Pengurangan pemborosan.
3. Mengurangi ketidakhadiran dan *turn over* karyawan.
4. Memperbaiki metode dan sistem kerja.
5. Menaikkan tingkat penghasilan.
6. Mengurangi biaya-biaya lembur.
7. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin
8. Mengurangi keluhan-keluhan karyawan.
9. Mengurangi kecelakaan kerja.
10. Memperbaiki komunikasi.
11. Meningkatkan pengetahuan karyawan
12. Memperbaiki moral karyawan.
13. Menimbulkan kerja sama yang lebih baik.

### **2.1.2.6 Indikator Pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2015:47) berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan kerja dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia

dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan kerja perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar. Mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator dalam pelatihan:

1. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

2. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

3. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis dan komponen peserta pelatihan.

4. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja. Sedang keluhan-keluhan digunakan oleh pegawai yang merasa hak-haknya telah dilanggar oleh organisasi. Dengan kata lain, disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

Menurut Sondang P. Siagian dalam Wulantika.L (2018:2) menjelaskan mengenai pengertian disiplin adalah sebagai berikut: Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan kinerja karyawan.

Moekijat dalam Rahmadani, (2012:125) pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:129), disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Kadang-kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun

### **2.1.3.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Siagian (2013:129), terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu:

1. Disiplin Preventif

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola, sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada pribadi para anggota organisasi. Agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, paling sedikit tiga hal perlu mendapatkan perhatian manajemen yaitu :

- a. Para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena segala logika seorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- b. Para pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud seyogianya disertai informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- c. Para pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

## 2. Disiplin korektif

Disiplinan yang bersifat korektif adalah jika pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hirarki. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir

pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang berwenang untuk itu. Prosedur tersebut ditempuh dengan dua maksud, yaitu bahwa pengenaan sanksi dilakukan secara objektif dan sifat sanksi sesuai dengan bobot pelanggaran yang dilakukan.

Disamping faktor objektivitas dan kesesuaian bobot hukuman dan pelanggaran, pengenaan sanksi harus pula bersifat mendidik dalam arti agar terjadi perubahan sikap dan perilaku di masa mendatang dan bukan terutama menghukum seseorang karena tindakannya di masa lalu. Pengenaan sanksi pun harus mempunyai nilai pelajaran dalam arti mencegah orang melakukan pelanggaran yang serupa. Pihak manajemen harus mampu menerapkan berbagai ketentuan yang berlaku secara efektif dan tidak hanya sekedar merupakan pernyataan di atas kertas.

### **2.1.3.3 Bentuk Disiplin Yang Baik**

Menurut Siagian (2011:230), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai.

### **2.1.3.4 Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut Edy Sutrisno (2010:86), disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

#### **2.1.3.5 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo (2011:94). Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya

#### **2.1.3.6 Indikator Disiplin Kerja**

Moekijat dalam Rahmadani, (2012:125) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji disiplin kerja pegawai adalah :

1. Ketaatan terhadap peraturan.
2. Kepatuhan terhadap perintah kedinasan.

3. Ketaatan terhadap jam kerja.
4. Kepatuhan berpakaian seragam.
5. Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor.
6. Bekerja sesuai prosedur.

## **2.1.4 Kinerja Karyawan**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan. Hasil performa karyawan ini dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Semuanya tergantung pada kuantitas dan waktu yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugas. Faktor kinerja karyawan juga bisa dinilai dari waktu kerja, jumlah absen, keterlambatan, dan lamanya masa kerja.

Kasmir (2016:208) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu

Veihzal Rivai dalam Wulantika.L (2019:48-68) menyatakan bahwa Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Edison (2016:190) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya

#### 2.1.4.2 Metode Penilaian Kinerja

Menurut T. Hani Handoko (dalam Thoyib, 2008:21-22) ada enam metode

penilaian kinerja karyawan :

1. *Rating Scale*, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.
2. *Checklist*, yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat dinilai. Metode ini dapat memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.
3. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*), penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.
4. Metode peninjauan lapangan (*field review method*), seseorang ahli departemen lapangan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penilai untuk di-review perubahan, persetujuan dan serubahan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

5. Tes dan observasi kinerja karyawan, bila jumlah pekerja terbatas, penilaian kinerja karyawan bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan. Agar berguna tes harus reliable dan valid. Metode evaluasi kelompok ada tiga: *ranking, grading, point allocation method*.
6. Metode ranking, penilai membandingkan satu dengan karyawan lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembandingan, subyek kesalahan kesan terakhir dan halo effect, kebaikannya menyangkut kemudahan administrasi dan penjelasannya. Grading, metode penilaian ini memisah-misahkan atau menyortir para karyawan dalam berbagai klasifikasi yang berbeda, biasanya suatu proposi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.

#### **2.1.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja**

Mengenai manfaat penilaian kinerja, Handoko (dalam Srimulyo,2009:435) mengemukakan :

1. Perbaikan prestasi kerja atau kinerja.  
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.  
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau kinerja masa lalu atau antisipasinya.

4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan.

Prestasi kerja atau kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir.

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Melihat tantangan-tantangan eksternal.

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya

#### **2.1.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.**

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor yaitu: individu dan situasi kerja. Menurut Gibson et al (dalam Srimulyo, 2009:39), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

1. Variabel individual, terdiri dari:

- a. Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik
- b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, pendidikan
- c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin

2. Variabel organisasional, terdiri dari:

- a. Sumber daya
- b. Kepemimpinan
- c. Imbalan
- d. Struktur
- e. Desain pekerjaan

3. Variabel psikologis, terdiri dari:

- a. Persepsi
- b. Sikap
- c. Kepribadian
- d. Belajar
- e. Motivasi

#### **2.1.4.5 Jenis-Jenis Kinerja Karyawan**

Adapun aspek-aspek standar kinerja menurut Mangkunegara dalam masram (2017:139) terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

Aspek kuantitatif meliputi:

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja.

3. 3.Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.
4. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen)

#### **2.1.4.6 Indikator Kinerja**

Kriteria kasmir dalam indikator kinerja pada tahun (2016:208) merupakan kriteria yang akan penulis jadikan indikator pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian ini yang bahwa indikator pengukuran kinerja pegawai

adalah sebagai berikut :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Waktu
4. Penekanan biaya
5. Pengawasan
6. Hubungan dengan rekan kerja

#### **2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, khususnya dalam penentuan pengalaman kerja, pelatihan kerja maupun disiplin kerja yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Penyusun menemukan beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penyusun melakukan penelitian mengenai pengalaman kerja, pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah beberapa hasil penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam pembuatan laporan penelitian ini:

No Peneliti	Nama/ Tahun/ ISSN/ Jurnal	Judul penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
-------------	---------------------------------	------------------	----------	------------------

			<b>Perbedaan</b>	<b>Persamaan</b>	
1.	Hana Maskhufatuz Zahro1 & Bambang Suyadi (2018) ISSN 1907-9990	Pengaruh pengalaman kerja dan curahan jam kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan dalam tempat penelitian	Penulis dan peneliti sama sama meneliti tentang variable pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan	Pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja secara signifikan berpengaruh secara positif pada kinerja karyawan
2.	Trisofia Junita Mamangkey (2015) ISSN 2303-1174	Pengaruh pelatihan, pengalaman dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. bangun wenang beverages company manado	Perbedaan Variabel X3 dan Tempat Penelitian	Persamaan Pelatihan Kerja,pengalaman Sebagai dan Unit Penelitiannya Karyawan	Penelitian ini memperlihatkan hasil bahwa variabel Pelatihan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Arfian Alwi1 dan Indra Suhendra (2019) ISSN 2599-0837	Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> Pada Bappeda Provinsi	Penelitian ini dan penelitian terdapat perbedaan terletak pada tempat penelitian	Persamaan Disiplin kerja dan Unit Penelitiannya Karyawan	Penelitian ini memperlihatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

		Banten			
4.	Wungow Raymond Octavianus, Adolfina (2018) ISSN 2303-1174	Pengaruh pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Pt. telkom indonesia cabang manado	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah tempat penelitiannya	Persamaan Variabel Pengalaman kerja dan pelatihan kerja Unit Penelitiannya Karyawan	Penelitian ini memperlihatkan hasil bahwa variabel Pengalaman kerja, dan pelatihan kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
5	rosmi, syamsir (2019) (ISSN 2348- 1269	The influence of integrity and work experience on employee performance	Penelitian ini dengan penelitian penulis memiliki perbedaan pada tempat penelitian	Persamaan penulis dengan peneliti sama- sama meneliti tentang variable pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan	Research result Shows that Variables that include work experience take effect significantly on employee performance
6.	Dr . Amir Elnaga Amen Imran (2015) ISSN 2222-2839	The Effect of Training on Employee Performance	Perbedaan dalam penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda	Persamaan penulis dengan peneliti sama- sama meneliti variable pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan	This study shows the results that job training variables have a significant effect on employee performance
7.	Raniasari	The influence	Perbedaan	Persamaan dalam	This study

	Bimanti Esthi& Inggritz Savhira  (2015) ISSN 2686-6056	of work training, competence and discipline of work on employee performance in pt. lestarindo perkasa	penulis dengan penelitian ini adalah terdapat perbedaan tempat penelitian	hal penelitian ini adalah sama-sama meneliti variable disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	shows the results that the work discipline variable has a significant effect on employee performance
8.	Valensia Angelina Wisti Dapu  (2015) ISSN 2303-11	the influence of work discipline, leadership, and motivation on employee performance at pt. trakindo utama	Perbedaan penulis dengan penelitian ini adalah terdapat perbedaan tempat penelitian	Persamaan dalam hal penelitian ini adalah sama-sama meneliti variable disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	This study shows that the variables work discipline have a significant effect on employee performance

Sumber: Hasil olah peneliti, 2021

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kemajuan suatu perusahaan memang tak akan lepas dari peranan para pegawainya, karena baik atau buruknya suatu perusahaan bergantung pada sejauh mana para pegawainya dapat bekerja secara maksimal dan konsisten memberikan kemampuan terbaiknya atas tanggung jawab pekerjaan yang diembannya. Hal itu memang menjadi perhatian khusus bagi perusahaan agar output yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang diharapkan.

Adapun dalam upaya proses pencapaian tujuan perusahaan, hendaknya perusahaan juga tidak mengabaikan apa yang menjadi tujuan pribadi pegawainya dalam bekerja serta memperhatikan keadaan psikologis mereka. Dengan begitu, jika perusahaan mendukung apa

yang terjadi tujuan para pegawainya, maka akan tercipta semangat dalam bekerja yang akan menunjang kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu (1) Pengalaman Kerja, (2) Pelatihan Kerja, dan (3) Disiplin Kerja.

Pengalaman kerja yang baik dapat menjadi pendorong bagi karyawan untuk memahami suatu pekerjaan, karyawan yang memiliki pengalaman kerja setidaknya memiliki soft skill yang dibutuhkan oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan perlu memastikan adanya kesesuaian pekerjaan dengan pengalaman kerja yang sudah dimiliki agar dalam bekerja karyawan mampu memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Dengan adanya pengalaman kerja karyawan mampu beradaptasi dengan peralatan pekerjaan serta ketika perusahaan memberikan pelatihan kerja karyawan mampu untuk memahami dengan cepat. Adapun indikator pengalaman kerja yang digunakan dalam penelitian ini yaitu diantaranya (1) lama waktu masa kerja, (2) Tingkat keterampilan yang dimiliki, (3) penguasaan terhadap pekerjaan

Pelatihan sangat dibutuhkan di perusahaan karena dengan adanya program tersebut dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Pengembangan karyawan juga dirancang untuk memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi dalam suatu perusahaan untuk menghadapi kondisi apapun di masa yang akan datang. Pentingnya pelatihan bukanlah semata-mata untuk karyawan yang bersangkutan saja, tetapi juga keuntungan untuk perusahaan. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, dapat meningkatkan kinerja para karyawan. Kinerja karyawan meningkat berarti perusahaan akan memperoleh keuntungan. Pelatihan juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian karyawan. Oleh karena itu setiap perusahaan yang ingin berkembang, pelatihan karyawannya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dengan adanya pelatihan kerja membuat kemampuan atau skill karyawan

meningkat serta pengalaman karyawan juga akan bertambah. Adapun indikator pelatihan kerja yang digunakan dalam penelitian ini yaitu diantaranya (1) peserta, (2) materi, (3) metode, (4) tujuan

Disiplin terbentuk dari adanya kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua aturan dan norma yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa kedisiplinan terbentuk bukan dari suatu keterpaksaan tetapi harus dari kesadaran seseorang pelaksanaannya disiplin tidak hanya karena adanya hukuman bagi sipelanggar, namun terbentuk dari adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki orang tersebut. Dengan terbentuknya rasa disiplin dalam diri setiap karyawan, maka hal tersebut dapat meningkatkan gairah kinerja karyawan dan tujuan perusahaan akan terlaksana dengan baik. dengan adanya disiplin kerja maka dapat dijadikan pedoman oleh seorang pimpinan perusahaan untuk lebih memperbaiki kinerja pegawainya yang buruk dan dapat dijadikan standar dalam meningkatkan mental yang dimiliki para karyawan untuk bertindak lebih baik lagi. selain itu juga dapat digunakan untuk mengatasi perilaku karyawan yang buruk, karena setiap perusahaan memiliki peraturan yang berbeda yang harus ditaati setiap karyawannya. Sikap karyawan yang patuh dan taat terhadap peraturan yang ada sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu perusahaan dan disiplin menjadi bagian terpenting dari sikap yang ditunjukkan oleh pegawainya. Dengan adanya disiplin kerja ketika karyawan mengikuti pelatihan yang diadakan perusahaan maka karyawan akan mengikuti dengan serius dan sungguh-sungguh. Adapun indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini yaitu diantaranya (1) ketaatan terhadap peraturan, (2) kepatuhan terhadap perintah perusahaan, (3) ketaatan terhadap jam kerja, (4) kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, (5) bekerja sesuai prosedur

Kemudian didalam sebuah perusahaan dukungan perusahaan berperan penting dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dukungan perusahaan yang diterima

karyawan sendiri merupakan kepercayaan dari karyawan mengenai sejauh mana dukungan perusahaan menghargai kontribusi dan peduli kesejahteraan karyawannya.

Persepsi karyawan tersebut akan memunculkan keterkaitan antara karyawan dan perusahaan karena karyawan merasa dihargai, didukung, dan dianggap sebagai bagian dari perusahaan bukan hanya sebagai alat. Melalui keterkaitan inilah karyawan akan bekerja semaksimal mungkin dan akan timbul kinerja yang baik dari dalam diri karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang sudah memiliki kinerja yang baik dengan perusahaan akan merasa senang sehingga permasalahan yang ada di dalam perusahaan akan dianggap sebagai masalah milik karyawan tersebut pula.

### **2.3.1 Pengaruh antara Variabel Penelitian**

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

Pengalaman kerja karyawan merupakan suatu keahlian pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik. Sehingga dengan adanya pengalaman kerja karyawan akan mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan kinerja yang baik.

Hasil dari penelitian (Beverly M. O. Pua,2016). Menunjukkan pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Orang yang memiliki pengalaman seperti pemahaman mesin, memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya dibidangnya akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Air Manado

### **2.3.1.2 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan kerja sangat diperlukan dalam mengembangkan ketrampilan dari karyawan, terutama dari kinerja karyawan agar lebih meningkat dari standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Dengan adanya pelatihan dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang didudukinya sekarang. Pelatihan biasanya untuk membantu karyawan mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerjanya serta menambah skill yang diperlukan oleh perusahaan.

Hasil dari penelitian (Erma Safitri, 2015) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dinilai dari pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan kepada pegawainya, yang dimana hasil pelatihan ini para pegawai mulai memahami apa yang harus mereka kerjakan, memahami cara kerja mesin produksi pada PT. Angkasa Pura 1 cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya

### **2.3.1.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berfokus pada peningkatan disiplin kerja adalah cara terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawan. disiplin yang berhasil dicapai oleh suatu perusahaan adalah hasil dari pemikiran pengurus perusahaan tersebut karena di balik setiap program kerja, para penguruslah yang melakukan proses *planning*, *concepting*, hingga melaksanakan dan mensukseskan program kerja tersebut. Disiplin kerja pada dasarnya mengacu pada kemampuan perusahaan untuk terus mendisiplinkan karyawan untuk menaati peraturan yang ada

. Hasil dalam penelitannya (Jely Nata Liyas, 2017). menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. menandakan Semakin karyawan itu disiplin dalam bekerja maka tingkat kinerjanya meningkat, dan begitu pula

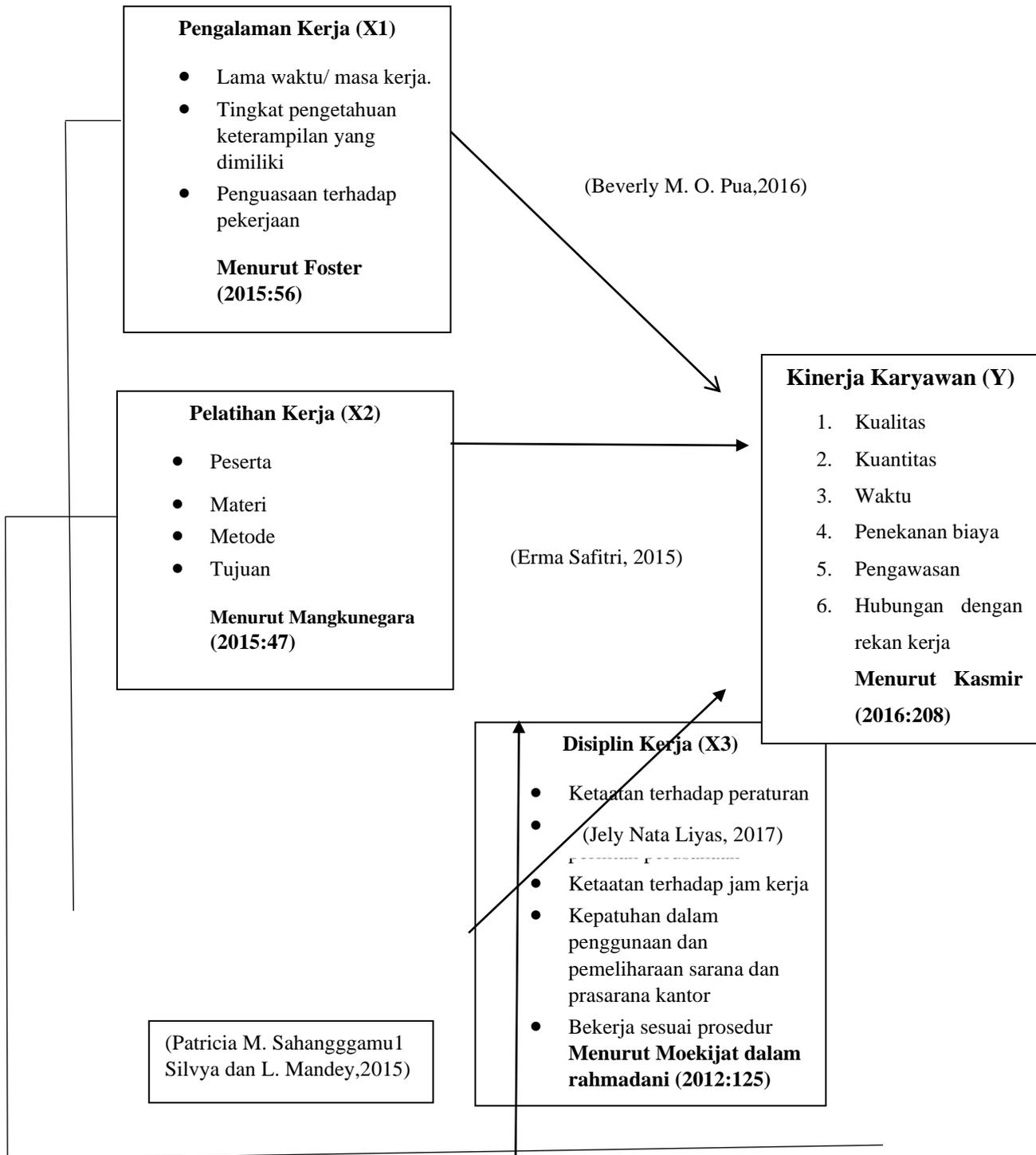
sebaliknya bila karyawan kurang dalam disiplin kerja, kinerjanya akan menurun pada Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hulu.

#### **2.3.1.4 Pengaruh Variabel Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya pengalaman kerja membantu karyawan dalam pekerjaannya dengan adanya pengalaman yang dibawa oleh karyawan membuat karyawan lebih paham akan pekerjaannya serta ditambah dengan adanya pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan membuat keterampilan atau pengetahuan karyawan meningkat dalam bekerja dan kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan mampu diminimalisir, seorang karyawan yang disiplin saat bekerja merupakan hal yang bagus karena dengan karyawan disiplin saat bekerja membuat pekerjaannya diselesaikan dengan baik.

Dan hasil penelitian (Patricia M. Sahanggamu<sup>1</sup> Silvy dan L. Mandey, 2015). Menyebutkan bahwa pengalaman kerja, pelatihan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya

## Paradigma Penelitian



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

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas mengenai teori-teori tentang variabel Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, dan Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan serta teori-teori yang menghubungkan keempat variabel tersebut, maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent. Menurut Sugiyono (2011:39), mengemukakan bahwa: “Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap yang diberikan, baru didasarkan pada teori yang relevan bukan dari faktor-faktor empiris yang diperoleh dari pengumpulan data”.

Oleh karena itu, berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka pemikiran di atas maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Untuk tujuan penelitian nomor 1 tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deksriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan

Adapun hasil penelitian mengenai Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Vonex Indonesia Rancaekek adalah sebagai berikut:

- a. Pengalaman Kerja pada karyawan PT. Vonex Indonesia Rancaekek berdasarkan 3 indikator yaitu lama waktu/masa kerja, tingkat keterampilan yang dimiliki, penguasaan terhadap pekerjaan. secara keseluruhan tergolong **baik**.
- b. Pelatihan Kerja pada karyawan PT. Vonex Indonesia Rancaekek berdasarkan 4 indikator yaitu peserta, materi, metode, dan tujuan secara keseluruhan tergolong **cukup baik**.
- c. Disiplin Kerja pada karyawan PT. Vonex Indonesia Rancaekek berdasarkan 5 indikator yaitu ketaatan terhadap peraturan, kepatuhan terhadap perintah perusahaan,

ketaatan terhadap jam kerja, kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, dan bekerja sesuai prosedur secara keseluruhan tergolong **baik**.

- d. Kinerja pada karyawan PT. Vonex Indonesia Rancaekek berdasarkan 6 indikator yaitu kualitas, kuantitas, waktu; penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja secara keseluruhan tergolong **cukup baik**.

H2 : Terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Vonex Indonesia Rancaekek secara parsial.

H3 : Terdapat pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Vonex Indonesia Rancaekek secara parsial

H4 :Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Vonex Indonesia Rancaekek secara parsial

H5 : Terdapat pengaruh antara variabel pengalaman kerja pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Vonex Indonesia Rancaekek secara simultan.