

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan pengalaman kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan beserta dengan berbagai uraiannya yang terkait dengan pengalaman kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan.

2.1.1 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja didapatkan dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang dihadapi. Pengalaman kerja dapat mempengaruhi pemahaman arahan, tingkah laku dan dapat dianggap kesempatan belajar. Hasil belajar dari pengalaman kerja akan membuat orang tersebut kerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman kerja dapat membentuk pengetahuan dan keterampilan serta sikap yang lebih menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis pada akhirnya akan membentuk karakter.

2.1.1.1 Pengertian Pengalaman Kerja

“Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seseorang pelamar kerja, hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi” (Hasibuan, 2016: 55).

“Dengan pengalaman kerja seseorang dapat mengembangkan kemampuan sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan sewaktu

ia akan dipromosikan, hal ini pegawai yang memiliki kemampuan terbatas karena sudah lama bekerja tetap bisa di promosikan” (Hasibuan, 2016: 108) .

“Pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya” (Harri Trijanuar, 2016).

“Pengalaman kerja merupakan suatu hal yang terpenting dalam setiap organisasi, baik itu dalam perusahaan maupun dalam sektor informal. Karena dengan pengalaman kerja, maka pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar, semakin lancar sesuatu usaha mengakibatkan usaha tersebut mengalami kemajuan dan perkembangan. Maka seorang pegawai yang mempunyai pengalaman kerja yang tinggi dapat meningkatkan prestasi kerja, kinerja perusahaan atau organisasi sehingga semua pekerjaan berjalan dengan lancar” (Isa dalam jurnalnya, 2017).

Menurut beberapa pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan hal penting yang harus diperhatikan dalam kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pengalaman yang baik maupun yang kurang baik. Maka pada hakikatnya pengalaman kerja merupakan pemahaman terhadap sesuatu yang disarankan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu yang diperoleh pengalaman, keterampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri.

2.1.1.2 Manfaat Pengalaman Kerja

Suatu perusahaan akan cenderung memilih tenaga kerja berpengalaman daripada yang tidak berpengalaman. Hal ini disebabkan mereka yang

berpengalaman lebih berkualitas dalam melaksanakan pekerjaan sekaligus tanggung jawab yang diberikan perusahaan dapat dikerjakan sekaligus tanggung jawab yang diberikan dapat dikerjakan sesuai dengan ketentuan atau permintaan perusahaan. Maka dari itu pengalaman kerja mempunyai manfaat bagi pihak perusahaan maupun karyawan.

Karyawan yang sudah berpengalaman dalam bekerja akan membentuk keahlian dibidangnya. Sehingga dalam menyelesaikan suatu hasil pekerjaan akan cepat selesai. Produktivitas karyawan dipengaruhi oleh pengalaman kerja karyawan, semakin lama pengalaman kerja karyawan akan semakin mudah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan semakin mudah pengalaman kerja karyawan akan mempengaruhi kemampuan berproduksi karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.1.1.3 Indikator Pengalaman Kerja

Ada beberapa hal untuk menentukan berpengalaman tidak seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja (Foster, 2009: 43):

1. Lama Waktu/Masa Kerja

Ukuran tentang lama waktu/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. Sedangkan keterampilan merujuk pada

kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

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

2.1.1.4 Faktor yang Memengaruhi Pengalaman Kerja

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi pengalaman kerja, diantaranya sebagai berikut.

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

2.1.1.5 Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Riani, 2011:131).

Terdapat beberapa hal yang dapat digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang, diantaranya sebagai berikut.

1. Gerakannya mantap dan lancar

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

2. Gerakannya berirama

Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-sehari.

3. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda

Artinya peka terhadap tanda-tanda seperti akan terjadinya kecelakaan kerja.

4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan

Karena didukung oleh pengalaman kerja yang dimilikinya maka seorang tenaga kerja yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan lebih siap menghadapinya.

5. Bekerja dengan tenang

Seorang tenaga kerja yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

2.1.2 Beban Kerja

Beban kerja yang diberikan perusahaan untuk karyawan harus sesuai dengan standar perusahaan. Baik beban kerja yang berlebih atau beban kerja yang kurang akan berdampak tidak baik bagi karyawan dan membuat karyawan tidak produktif.

2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki (Munandar dalam Budiasa, 2021: 30).

Beban kerja merupakan sekumpulan aktivitas yang wajib dituntaskan oleh organisasi ataupun pemegang jabatan dalam waktu tertentu (Soeprihanto dalam Arista, 2021).

Beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu (Moekijat dalam Lestari, Liana & Aquinia, 2020).

Beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari *et al.*, 2021: 30).

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan karyawan melalui kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tersebut dalam jangka waktu tertentu.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi beban kerja (Gibson, 2021: 32), yaitu sebagai berikut.

1. *Time pressure* (tekanan waktu)

Adanya ketentuan batas waktu atau *deadline* justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja yang berlebihan sehingga dapat mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan seseorang berkurang.

2. Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan suatu pekerjaan berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja. Yang merupakan salah satu faktor penyebab stress di lingkungan kerja. Jadwal kerja padat, berkelanjutan, tanpa adanya waktu istirahat atau libur dapat berpengaruh terhadap kesehatan tubuh seseorang.

3. *Role ambiguity* dan *role conflict*

Role ambiguity atau kemenduaan peran dan *role conflict* atau konflik peran dapat memengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya.

4. Kebisingan

Kebisingan dapat memengaruhi pekerja termasuk kesehatan dan *performance*. Karyawan dengan kondisi kerja sangat bising dapat memengaruhi efektifitas kerja dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga dapat mengganggu konsentrasi dan secara tidak langsung mengganggu pencapaian tugas dan dapat dipastikan akan memperberat beban kerja.

5. *Information overload*

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu bersamaan dan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Penggunaan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja serba canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari

pekerja. Semakin kompleks informasi yang diterima, dapat memengaruhi proses pembelajaran pekerja dan sehingga dapat berpengaruh terhadap kesehatan pekerja jika tidak ditangani dengan baik.

6. *Temperature extremes* atau *heat overload*

Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya suhu udara dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan. Hal ini dapat terjadi jika kondisi tersebut berlangsung dalam waktu lama dan tidak tersedianya peralatan untuk mengatasi.

7. *Repetitive action*

Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara langsung, seperti pekerjaan menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja *assembly line* yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

8. Tanggung jawab

Setiap jenis tanggung jawab dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaiknya semakin banyaknya tanggung jawab, semakin rendah beban kerja yang berhubungan dengan pekerjaan.

2.1.2.3 Aspek Beban kerja

Terdapat beberapa aspek mengenai beban kerja (Koesomowidjojo, 2017: 35), yaitu sebagai berikut.

1. Beban Kerja Fisik

Pada beban kerja fisiologis, organisasi akan mengadakan pemeriksaan kesehatan secara menyeluruh kepada karyawan yaitu pada sistem faat tubuh, denyut jantung, pernapasan, serta fungsi alat indera pada tubuh karyawan. Kesehatan karyawan tentunya menjadi hal yang akan menjadi pertimbangan penting bagi organisasi untuk melanjutkan atau menghentikan kerja sama. Adanya gangguan kesehatan pada karyawan tentunya akan mengganggu proses dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Seringnya karyawan absen untuk alasan kesehatan tentunya akan berpengaruh pada kinerjanya sendiri sebagai karyawan serta akan menghambat atau menurunkan kinerja timnya sehingga pada akhirnya akan berpengaruh pada produktivitas. Demikian pula apabila suatu organisasi memiliki karyawan yang memiliki gangguan pada sistem indera tubuh, selain akan menghambat proses menyelesaikan pekerjaan tentunya akan menimbulkan risiko terjadinya kecelakaan kerja.

Untuk memantau dan mengukur beban kerja fisik biomekanika, organisasi akan mengadakan pemeriksaan kesehatan utamanya pada kinetik tubuh seperti kemampuan tubuh karyawan menjangkau alat-alat pendukung kerja yang disesuaikan dengan:

- a. Standar daya jangkau tubuh sesuai yang ditetapkan organisasi
- b. Kemampuan dan kecepatan menjangkau benda-benda bergerak

- c. Kemampuan tubuh menahan beban atau menggerakkan beban tertentu yang tentunya akan berkaitan dengan kekuatan otot tangan, kaki dan tubuh.

2. Aspek Beban Kerja Psikis

Beban kerja psikis karyawan merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis di lingkungan kerjanya. Organisasi tidak hanya akan menilai beban kerja secara fisik, tetapi juga dibutuhkan penilaian mental dari seorang karyawan, pada penilaian beban kerja psikis, organisasi akan menilai bagaimana tanggung jawab, kewaspadaan karyawan atas pekerjaan yang dihadapi, tingkat konsentrasi yang dimiliki oleh karyawan, bahkan bagaimana seorang karyawan berinteraksi dengan lingkungan kerjanya.

Namun, pada penilaian beban kerja psikis yang perlu diperhatikan adalah mencermati adanya faktor subjektivitas dalam penilai akibat dari sulitnya memprediksi beban kerja psikis. Dalam melakukan penilaian beban kerja psikis ada beberapa tujuan yang akan dicapai, antara lain:

- a. Mengetahui batas minimal kinerja karyawan
- b. Mengetahui batas maksimal kinerja yang dapat dicapai oleh seorang karyawan
- c. Mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja
- d. Mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan pekerjaannya

- e. Melakukan pemilihan karyawan memiliki kapasitas beban kerja psikis diatas rata-rata karyawan lainnya untuk kemudian ditempatkan pada posisi yang membutuhkan ketahanan beban kerja lebih baik daripada rekan sekerjanya.
3. Perhitungan beban kerja yang mendasarkan pada aspek pemanfaatan waktu dibedakan menjadi dua hal berikut.

a. Pekerjaan yang dilakukan berulang (refetitif)

Pekerjaan yang dimaksud adalah pekerjaan yang memiliki siklus pekerjaan pendek dan berulang pada waktu yang relatif hampir sama. Pekerjaan yang relatif memiliki siklus pendek dan cenderung berulang akan membuat karyawan bosan dan akhirnya lengah. Gerakan berulang berlebihan bersamaan dengan penggunaan mesin-mesin yang memiliki getaran dan posisi yang sama pada beberapa waktu per harinya. Pekerjaan inilah yang menyebabkan risiko kecelakaan kerja semakin tinggi.

b. Pekerjaan yang dilakukan tidak berulang (nonrepetitif)

Pekerjaan nonrepetitif merupakan pekerjaan yang memiliki pola tidak menentu. Pekerjaan ini biasanya berhubungan dengan pekerjaan-pekerjaan administrative dan karyawan-karyawan yang beraktivitas di balik meja. Pekerjaan ini bukanlah pekerjaan yang tidak memiliki resiko besar atas beban kerja yang harus ditanggung tiap karyawan. Perlu dicermati bahwa beban kerja yang diampu oleh karyawan tidak hanya berlaku bagi karyawan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan-pekerjaan fisik yang terlihat berat. Pekerjaan-pekerjaan yang nonrepetitif pun beresiko meningkatkan

angka beban kerja karyawan apabila organisasi/perusahaan tidak jeli dalam mengatasi hal tersebut.

2.1.2.4 Indikator Beban Kerja

Untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diemban oleh karyawan, perlu mengidentifikasi indikator beban kerja tersebut, antara lain (Irianto Loka, 2019):

1. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya target produksi hari tertentu berbeda dengan target perhari biasanya. Dilihat dari mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Meliputi bagaimana pandangan yang dimiliki seorang individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil suatu keputusan secara terburu-buru, serta mengerjakan suatu pekerjaan yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Penggunaan Waktu

Waktu kerja yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan pekerjaannya. Misalnya penggunaan waktu yang diberikan oleh suatu instansi pada karyawan berlebihan atau sangat sedikit.

4. Standar pekerjaan

Suatu perasaan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, atau situasi kerja yang terjadi ketika sebuah pekerjaan yang dilakukan secara efektif atau

agar tetap tepat sasaran. Misalnya, perasaan dan situasi yang timbul karena beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.2.5 Dimensi Beban kerja

Terdapat dimensi untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diemban oleh karyawan (Koesomowidjojo, 2017: 33), antara lain:

1. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan mensosialisasikan SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada semua unsur didalam lembaga sehingga karyawan yang bekerja didalamnya dapat:

- a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan
- b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan
- c. Meminimalisir kecelakaan kerja
- d. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*.
- e. Memudahkan evaluasi atas setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan

- f. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perusahaan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai
- g. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan ataupun rekan sekerja.

2. Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target yang harus dicapai

Target kerja yang harus ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya berbeda satu sama lain.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan. Karena dengan adanya kinerja, perusahaan dapat mengetahui seberapa jauh kemampuan yang dimiliki karyawan serta perusahaan juga dapat mengetahui seberapa besar bentuk tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2018: 350).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2018: 351).

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesanggupan serta waktu (Supriyono dalam Bintoro dan Daryanto, 2017: 108).

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berupa penyelesaian tugas, target atau sasaran selama periode tertentu baik secara kualitas maupun secara kuantitas.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut (Armstrong, 2018: 352), adalah:

1. *Personal factors* (faktor individu). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dan lain-lain.
2. *Leadership factors* (faktor kepemimpinan). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan penghargaan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja.
3. *Team factors* (faktor kelompok/rekan kerja). Faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factors* (faktor sistem). Faktor sistem berkaitan dengan sistem metode kerja yang ada dan fasilitas yang disesuaikan oleh organisasi.
5. *Contextual/situational factors* (faktor situasi). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Dipengaruhi Kinerja Karyawan

Selain faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, kinerja juga memengaruhi variabel lain. Artinya dengan memperoleh kinerja yang baik, maka akan memengaruhi variabel lain, demikian pula sebaliknya kinerja dipengaruhi oleh variabel lain. Berikut ini beberapa faktor yang dipengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung (Kasmir, 2016: 195):

1. Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji atau tunjangan lainnya. Demikian pula sebaliknya jika kinerja tidak baik, akan dapat menurunkan gaji atau tunjangan yang diperolehnya. Besar kecilnya kompensasi yang diperoleh tentu disesuaikan

dengan peraturan perusahaan. Dengan demikian artinya kinerja akan memengaruhi kompensasi karyawannya.

2. Jenjang *karier*

Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang. Karyawan yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karier. Demikian pula sebaliknya jika kinerjanya turun atau buruk, maka akan ada sanksi berupa penurunan karier atau tidak memperoleh kenaikan karier. Kenaikan karier dapat berupa kenaikan jabatan atau kepangkatan. Oleh karena itu, kinerja karyawan akan memengaruhi *karier* karyawan.

3. Citra Karyawan

Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan, karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang baik, seseorang akan diberikan penghargaan dan tentu saja orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi suri teladan. Demikian pula yang terjadi sebaliknya, jika kinerjanya buruk, ikut membuat citranya dengan orang atau karyawan menjadi tidak baik bahkan mendapat cemoohan dari pihak lain.

2.1.3.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sebuah ukuran kinerja karyawan disebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus merumuskan indikator tersebut agar tujuannya tercapai dengan baik. Selain itu indikator kinerja juga sangat bermanfaat untuk mengetahui kinerja dari karyawan. Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2017: 70), diantaranya sebagai berikut.

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang dicapai secara efektif dan efisien.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah sikap atau perilaku seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh serta bersedia menanggung segala konsekuensi dari perbuatannya.

4. Kerjasama

Kerjasama adalah pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan melibatkan interaksi antara individu dengan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan ide untuk melakukan bentuk tindakan yang baru atau yang berbeda namun dengan tujuan yang sama yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3.5 Penilaian Kinerja

Penilaian kerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan

kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai (Mathis dan Jackson, 2016: 272).

Terdapat dua tujuan perusahaan melakukan penilaian kinerja terhadap pegawai (Sedarmayanti, 2017: 325):

1. Tujuan penilaian yang berorientasi masa lalu:
 - a. Mengendalikan perilaku pegawai, menggunakan sebagai *instrument* memberi ganjaran, hukuman, dan ancaman.
 - b. Mengambil keputusan kenaikan gaji dan promosi.
 - c. Menempatkan pegawai agar melaksanakan pekerjaan tertentu.
2. Tujuan penilaian berorientasi masa depan bila dirancang tepat, penilaian ini dapat:
 - a. Membantu pegawai semakin mengerti perannya dan mengetahui jelas fungsinya.
 - b. Merupakan *instrument* membantu pegawai mengerti kekuatan dan kelemahan sendiri dikaitkan peran dan fungsi perusahaan.
 - c. Menambah kebersamaan antara pegawai dan penilai sehingga pegawai memiliki motivasi kerja senang bekerja, dan mau memberi kontribusi yang banyak pada perusahaan.
 - d. Merupakan *instrument* untuk memberi peluang bagi pegawai untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dipantau sendiri.

- e. Membantu mempersiapkan pegawai memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi yang tingkatnya lebih tinggi.
- f. Membantu berbagai keputusan SDM dengan memberi data pegawai secara berkala.

Dalam melakukan penilaian kinerja terdapat beberapa hal yang perlu diketahui (Kasmir, 2016: 180) yaitu:

1. Mengukur kemampuan karyawan apakah sesuai dengan kemampuan target yang telah ditetapkan.
2. Memerhatikan faktor lingkungan, karena sekalipun karyawan mampu tetapi lingkungan dalam dan luar perusahaan tidak mendukung, maka kecil kemungkinan kinerja akan meningkat.
3. Dalam melakukan penilaian kerja harus benar-benar dilakukan secara objektif dan adil, sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan.

2.1.3.6 Kriteria Sistem Penilaian Kinerja

Kriteria sistem pengukuran kinerja (Cascio, 2018: 355), adalah sebagai berikut.

1. Relevan (*relevance*). Relevan mempunyai makna (1) terdapat kaitan yang erat antara standar untuk pekerjaan tertentu dengan tujuan organisasi, dan (2) terdapat keterkaitan yang jelas antara elemen-elemen kritis suatu pekerjaan yang diidentifikasi melalui analisis jabatan dengan dimensi-dimensi yang akan dinilai dalam form penilaian.

2. Sensitivitas (*sensitivity*). Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.
3. Realibilitas (*realibility*). Realibilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda untuk menilai seorang pegawai, hasil penilaiannya akan cenderung sama.
4. Akseptabilitas (*acceptability*). Akseptabilitas berarti pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
5. Praktis (*practicality*). Praktis berarti *instrument* penilaian yang disepakati mudah dimengerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

2.1.3.7 Dimensi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa dimensi untuk mengukur kinerja individu atau karyawan (Robinn, 2018: 351), yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan untuk melakukan penelitian yang akan digunakan sebagai gambaran dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian terdahulu tidak memiliki penelitian yang serupa dan tepat, tetapi masih dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk memperkuat data penelitian ini. Penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini dapat dilihat pada Tabel dibawah berikut ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Reni Nofita Sari	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Primasenta	Kompetensi yang bagus dan baik akan berperan penting terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja yang bagus dan baik akan berperan	Terdapat variabel Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Tidak terdapat variabel Pengalaman Kerja.	Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Resources Indonesia	penting terhadap kinerja karyawan, semakin baik beban kerja maka semakin menurun kinerja karyawan dan begitu pula sebaliknya.			darma Persada Jakarta 2022
2.	Silvia Sari Sitompul	Pengaruh Beban Kerja, Pengalaman Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru	Beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Pengalaman kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Terdapat variabel Beban Kerja, Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan.	Tidak terdapat variabel Kompensasi .	<i>Management Studies and Entrepreneurship Journal</i> Vol 2(2) 2021 : 142-153
3.	Indria Primiaty Diningsih	Pengaruh Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Stress Kerja Pada Mitra Pengguna Jasa Layanan Balai Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Medan	Adanya pengaruh Program K3 dan Beban Kerja pada Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Stress Kerja pada mitra pengguna jasa layanan Balai K3 Medan.	Terdapat variabel Beban Kerja terhadap Kinerja karyawan.	Tidak terdapat variabel Pengalaman Kerja.	Tesis Program studi Magister Manajemen Pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan 2021
4.	Rizal Nabawi	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai	Terdapat variabel Beban Kerja terhadap Kinerja pegawai.	Tidak terdapat variabel Pengalaman Kerja.	Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No2, September 2019
5.	M. Afuan, Ramdani	Pengaruh Pengalaman Kerja	Terdapat pengaruh	Terdapat variabel	Tidak terdapat	Jurnal Ilmu manajemen

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Bayu Putra, Vicky Brama Kumbara	Dan Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ocb) Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Bina Pratama Sakato Jaya Ss1	positif signifikan secara parsial antara pengalaman kerja, beban kerja terhadap prestasi kerja karyawan, Terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial antara pengalaman kerja, beban kerja terhadap <i>organization citizeenship behavior</i> , Tidak terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial antara pengalaman kerja, beban kerja terhadap prestasi kerja karyawan melalui <i>organization citizeenship behavior</i> .	Pengalaman Kerja dan beban kerja dan objek penelitian yaitu karyawan.	metode <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	Vol 2, Issue 1, September 2020
6.	Sulastri, Onsardi	Pengaruh Stres Kerja, Dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan	Stres Kerja, Beban kerja berpengaruh negativ, dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Terdapat variabel Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Tidak terdapat variabel Pengalaman kerja.	<i>Journal of Management and Bussines (JOMB) Vol 2, Nomor 1, Juni 2020</i>

2.2 Kerangka Pemikiran

Pengalaman Kerja merupakan suatu bagian besar yang nantinya menjadi bahan pertimbangan bagi suatu lembaga, perusahaan ataupun organisasi untuk dapat menyesuaikan kualifikasi kinerja yang telah disesuaikan dengan ketentuan yang ada. Hal ini sejalan dengan pandangan yang mengungkapkan bahwa orang

yang memiliki pengalaman adalah orang yang nantinya akan menjadi bahan pertimbangan utama bagi perusahaan (Hasibuan, 2016:55).

Pengalaman Kerja adalah suatu proses membentuk atau menampilkan mengenai suatu metode dalam pekerjaan dimana keterlibatan karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang pada pekerjaannya bisa diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dia miliki (Manulang, 2011:15).

Pengalaman Kerja merupakan suatu pengetahuan, keterampilan yang karyawan miliki untuk melaksanakan tugas dari pekerjaan. Pengalaman Kerja seseorang menunjukkan jenis pekerjaan yang pernah dilakukan dan memberikan peluang pada orang yang terlibat untuk mendapatkan suatu pekerjaan dimasa mendatang (Marwansyah dalam Waryati, 2014:135).

Dari beberapa pandangan diatas dapat disimpulkan bahwa indikator dari pengalaman kerja terdiri dari masa kerja, pengetahuan dan keterampilan, dan penguasaan pada pekerjaan dan teknologi. Masa kerja yang tinggi akan memberikan rasa jenuh terhadap pekerjaan yang dihadapi, untuk mengatasi hal tersebut maka harus diberikan suatu pelatihan untuk memberikan kesadaran pada karyawan mengenai pekerjaan sehingga mereka menemukan kembali rasa semangat dan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nissa Rachmatsari, 2022) yang menjelaskan bahwa Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimana Pengalaman Kerja yang dimiliki

oleh tenaga kerja dapat meningkatkan kinerja, karena mereka memiliki pengetahuan, keterampilan dan juga tingkat penguasaan teknologi.

Selain Pengalaman Kerja, Beban Kerja dapat mempengaruhi dari kinerja karyawan. Dimana Beban Kerja mengacu pada pekerjaan dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan dan kesanggupannya sehingga memberikan suatu efisiensi terhadap pekerjaan yang mereka miliki.

Beban Kerja merupakan volume dari hasil kerja atau catatan mengenai hasil kerja tentang volume yang dihasilkan oleh pekerja pada suatu bagian tertentu. Beban Kerja yang sesuai dengan kemampuan pekerja akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang diberikan kepada suatu lembaga atau perusahaan (Moekjjat dalam Andri Wijaya, 2018:280).

Beban Kerja berlebihan dapat menyebabkan penurunan pada moral dan motivasi sehingga hal ini menjadi salah satu penyebab yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Dimana Beban Kerja yang berlebihan dan kemampuan pada pekerja tersebut tidak sesuai dengan beban pada pekerjaan maka pengaruh tersebut sangat dominan terhadap kinerja karyawan (Hariyono, dkk, 2009:193).

Beban Kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah rangkaian kegiatan yang menjadi beban dan tanggung jawab pekerja sehingga harus dapat diselesaikan oleh pemegang tanggung jawab dalam jangka waktu yang sudah ditentukan. Adapun indikator yang dapat mempengaruhi Beban Kerja ialah target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan penggunaan waktu kerja (Sunarso dalam Jeky, dkk, 2018:21).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurul Hidayah, 2022) yang menjelaskan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan bahwa Beban Kerja yang sesuai seperti volume yang diberikan dapat dicapai dan target yang jelas, selain itu beban kerja juga memberikan suatu pengaruh pada pekerjaan dimana kesesuaian jam kerja dan jam istirahat akan memberikan suatu pengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan menjadi hal yang sangat penting dalam sebuah lembaga atau perusahaan untuk menjadi alat ukur seberapa jauh kemampuan karyawan melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan yang baik menjadi suatu hal yang diinginkan oleh suatu lembaga atau perusahaan manapun, hal tersebut disebabkan perlunya untuk mencapai suatu tujuan, fisik, dan misi lembaga atau perusahaan.

Kinerja karyawan menjadi gambaran sejauh mana keberhasilan atau kegagalan suatu lembaga atau perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka untuk mencapai tujuan. Pengembangan sumber daya manusia memberikan tekanan pada keterampilan dan keahlian dalam mengelola tugas dari lembaga atau perusahaan untuk menghasilkan produktifitas yang tinggi dengan efisiensi yang lebih baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa Pengalaman Kerja dan Beban kerja merupakan sesuatu hal yang dapat meningkatkan dan berpengaruh pada Kinerja Karyawan, maka dalam sebuah perusahaan perlu dilakukannya pertimbangan mengenai Pengalaman Kerja dan Beban Kerja yang nantinya akan

menjadi suatu hal bebas yang dapat berpengaruh pada Kinerja karyawan yang baik dan menguntungkan pada suatu lembaga atau perusahaan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut. terdapat pengaruh positif antara Pengalaman Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Sukahati Pratama Tasikmalaya.