

BAB II

TINAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pelatihan

Pelatihan adalah wadah untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Pelatihan bisa dijadikan pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur secara sistematis dan terorganisir, untuk memberikan pengetahuan yang bersifat teknis dan kemampuan. Untuk tujuan yang terbatas terhadap tenaga kerja non manajer/manajerial personal. Disadari ataupun tidak, penempatan karyawan dalam suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa mereka akan otomatis sukses dalam pekerjaannya. Karyawan baru sering kali tidak tahu mengenai peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbangkan melalui program orientasi dan pelatihan. Kedua kegiatan tersebut sangat diperlukan dalam perusahaan. Melalui pelatihan karyawan mendapatkan pengetahuan-pengetahuan, dengan dikenalkannya mesin-mesin, ataupun standar oprasional perusahaan tersebut yang akan segera di duduki oleh karyawan tersebut. Dengan adanya pelatihan dapat membantu karyawan agar dapat menguasai keterampilan dan memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tersebut. Pelatihan ini dilakukan setelah diterimanya keryawan tersebut yaitu dengan lolos seleksi pada tahap awal yang diberikan oleh perusahaan.

2.1.1.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori. Pelatihan juga dianggap sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan di masa yang akan datang. Pelatihan juga merupakan proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Zainal et al., 2015). Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan oprasional untuk memperoleh keterampilan oprasional sistematis (Yuliani, 2023).

Karyawan baru perlu penambahan pengetahuan agar mampu untuk menjalankan tugasnya dengan baik, yaitu melalui pelatihan baik yang bersifat *soft competency* maupun *hard competency*. Disamping itu untuk menambah pengetahuan calon karyawan yang masuk ke pelatihan adalah untuk merubah perilaku karyawan yang masuk ke pelatihan yaitu untuk mengubah perilaku karyawan yang selama ini kurang baik dan tentu saja pada akhirnya adalah agar lebih mengenal dan mendalami lingkup pekerjaan yang nantinya akan dihadapi (Kasmir, 2019). Pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatinya Makunegara dalam (Hendra, 2020)

Dari pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek untuk membentuk sumber daya manusia mendapatkan keterampilan pengetahuan, kemampuan agar karyawan

tersebut semakin terampil yang dapat meningkatkan kinerja, dengan memberikan pemahaman dan keterampilan guna memperbaiki kemampuan seseorang. Pelatihan juga dapat diartikan sebagai proses dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan, 2020) yaitu pada variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.1.1.2 Tujuan Pelatihan

Tujuan dari pelatihan ini yaitu untuk memperbaiki kinerja karyawan yang dapat memberikan manfaat berupa peningkatan produktifitas kerja agar sesuai dengan tujuan perusahaan dan berfungsi sebagai penyesuaian diri dari lingkungan kerja yang sering berubah seiring kemajuan teknologi. Selain itu pelatihan juga dapat memberikan kesempatan karyawan untuk menaiki kedudukan yang lebih tinggi. Terdapat beberapa tujuan yang dicapai dari kegiatan training atau pelatihan menurut (Kasmir, 2019), yaitu:

1. Menambah pengetahuan baru

Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

2. Mengasah kemampuan karyawan

Karyawan yang dulunya tidak memiliki kemampuan, maka setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.

3. Meningkatkan keterampilan

Karyawan diharapkan agar lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.

4. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Pelatihan juga akan meminimalkan dari sikap masa bodoh atau tidak peduli karyawan dengan kebijakan atau peraturan perusahaan. Dengan memiliki rasa tanggung jawab, tentu karyawan akan bekerja lebih serius.

5. Meningkatkan rasa ketaatan

Karyawan diberitahukan mengenai sanksi-sanksi yang diberikan apabila melanggar, demikian pula ada *reward* (balas jasa) yang akan diterima jika mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan.

6. Meningkatkan rasa percaya diri

Karyawan akan memiliki kemampuan pengetahuan dan *skill* yang lebih setelah mengikuti pelatihan sehingga karyawan bisa merasa lebih percaya diri untuk menjalankan pekerjaan yang sering diberikan kepadanya.

7. Memperdalam rasa memiliki perusahaan

Hal ini sangat penting karena dengan adanya atau tumbuhnya rasa memiliki kepada perusahaan, maka akan dapat meningkatkan produktivitas atau prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik. Rasa memiliki ini harus selalu ditumbuhkan dan ditanamkan pada setiap karyawan, sehingga mereka merasa dirumah sendiri.

8. Memberikan motivasi kerja

Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan perusahaan. Dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan, maka tentu akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja.

9. Menambah loyalitas

Kesetiaan karyawan terhadap perusahaan akan meningkat, sehingga dapat mengurangi *turnover* karyawan. Lebih dari itu dengan loyalitas karyawan yang tinggi maka dapat menjaga rahasia perusahaan.

10. Memahami lingkungan kerja

Para karyawan diharapkan mampu beradaptasi dengan lingkungan barunya. Karyawan sudah dilatih berbagai hal termasuk kerja sama dengan karyawan lainnya, mengenal alat-alat kerja, prosedur kerja dan teman-teman sepekerjaannya.

11. Memahami budaya perusahaan

Karyawan dapat memahami dan mengamalkan norma-norma kebiasaan yang berlaku di dalam suatu perusahaan. Pemahaman tentang budaya perusahaan harus dilaksanakan seluruh karyawan.

12. Membentuk team work

Karyawan akan mampu menghindari diri dari sikap kepentingan individunya, tetapi lebih menekankan kepada kepentingan bersama.

2.1.1.3 Metode Pelatihan

Metode pelatihan menurut (Kasmir, 2019) ada dua macam yaitu sebagai berikut:

1. Metode Praktis (*On The Job Training*)

Metode ini memberikan pelatihan kepada karyawan sambil bekerja, yang artinya karyawan langsung dilatih dengan pekerjaan yang akan ditanganinya. Biasanya metode ini diberikan karena kondisi kebutuhan perusahaan yang mendesak. Pertimbangan lainnya karena peserta pelatihan dinilai sudah

memiliki pengalaman tertentu, sehingga tinggal menyesuaikan diri dan memperdalam dengan pekerjaan yang baru. Dalam *On The Job Training* calon karyawan diberitahukan pengetahuan tentang:

- 1) Struktur organisasi yang ada dalam perusahaan
- 2) Bekerja dalam berbagai macam keterampilan
- 3) Melatih karyawan tentang cara melaksanakan pekerjaan
- 4) Magang di bagian-bagian tertentu atau bagian tertentu
- 5) Penugasan sementara

2. Teknik Presentasi dan Metode Simulasi

Teknik presentasi memberikan pemahaman kepada karyawan melalui tatap muka secara langsung, artinya pelatihan diberikan di dalam ruangan tertentu. Instruktur memberikan materi langsung kepada peserta pelatihan dan peserta dapat menanggapi materi yang diberikan. Model pelatihan semacam ini dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Sistem perkuliahan di kelas
- 2) Presentasi video
- 3) Konferensi
- 4) Workshop
- 5) Atau gabungan dari salah satunya.

2.1.1.4 Keuntungan Pelatihan

Menurut (Kasmir, 2019) keuntungan penelitian bagi karyawan maupun perusahaan setelah mengikuti pelatihan yaitu:

1. Akan memiliki kemampuan

Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan calon karyawan akan bekerja lebih baik terutama dalam hal kecepatan, ketepatan dan kesempurnaan hasil pekerjaannya.

2. Sikap dan mental karyawan

Artinya dalam pelatihan juga dilatih untuk menanamkan sikap mental karyawan menjadi lebih baik, sikap dan mental karyawan diharapkan menjadi lebih positif dibandingkan sebelumnya.

3. Kerja sama

Artinya di lembaga pelatihan karyawan dibentuk untuk dapat berkerjasama antar teman dan saling menghargai. Dengan terbentuknya kerja sama ini tentunya akan berlanjut setelah mereka bekerja sama nantinya, sehingga kepentingan individu dapat diminimalkan.

4. Disiplin kerja

Artinya karyawan yang mengikuti pelatihan juga diajarkan tentang disiplin dalam bekerja, sehingga setelah menyelesaikan pelatihan, maka disiplin kerjanya telah tertanam. Disiplin artinya karyawan akan memandang penting serta menaati waktu kerja, mulai dari jam masuk kerja, mengerjakan sampai tuntas tanpa menunda serta mengikuti jam pulang sesuai aturan yang telah diterapkan.

5. Perilaku karyawan

Pelatihan juga akan mampu mengubah pandangan atau perilaku karyawan ke arah yang lebih positif. Artinya selama pelatihan, calon karyawan akan dilatih

dan dibentuk untuk memiliki perilaku yang positif sesuai dengan aturan perusahaan.

6. Jenjang karier

Dengan melalui pelatihan calon karyawan akan dapat menentukan jenjang kariernya kedepan, karena salah satu cara untuk meningkatkan jenjang kariernya adalah mengikuti pelatihan sebanyak mungkin.

7. Loyalitas dan rasa memiliki

Dengan mengikuti pelatihan juga akan meningkatkan loyalitas baru atau kesetiaan calon karyawan kepada perusahaan. Bahkan saat mengikuti pelatihan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan bagian dari perusahaan, sehingga akan bersungguh-sungguh dalam bekerja dan membela perusahaan dalam berbagai kepentingan dengan berbagai cara. Kesetiaan karyawan sangat penting dan perlu dijaga terus-menerus.

8. Pengalaman baru

Artinya dalam pelatihan semua informasi yang diberikan, sehingga semakin sempurnalah pengetahuan yang diperoleh calon karyawan. Tentu saja ini akan memudahkan karyawan menyelesaikan setiap pekerjaan yang di pegangnya.

2.1.1.5 Indikator-indikator Pelatihan

Untuk mengukur pelatihan terdapat beberapa indikator dalam melakukan penilaian terhadap pelatihan, menurut (Kasmir, 2019) diantaranya:

1. Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan harus dipilih sesuai kualifikasi tertentu dan harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

2. Instruktur Pelatihan

Untuk meningkatkan skill dari karyawan maka pelatih yang akan dipilih dalam program pelatihan pun harus benar-benar memiliki kualifikasi yang baik sesuai dengan bidangnya, kompeten dan memiliki pendidikan untuk pelatihan yang baik pula.

3. Materi Pelatihan

Materi yang digunakan untuk pelatihan sesuai dengan tujuan pelatihan yang diadakan oleh suatu perusahaan, dan materi pelatihan harus update agar para peserta dapat mengikuti materi terbaru dan memecahkan masalah yang terjadi pada kondisi sekarang ini.

4. Lokasi Pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan di dalam perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan membuat jenuh. Apabila dilakukan untuk karyawan baru akan menambah wawasan mengenai pekerjaan barunya dan akan menyesuaikan dengan lingkungan pekerjaan. Demikian pula untuk lokasi yang berada diluar perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan terutama bagi karyawan lama. Mereka akan terbebas dari tugas-tugas rutin yang dibebankan kepadanya. Jika dilakukan di dalam perusahaan mereka menjadi tidak fokus mengikuti pelatihan sehingga hasilnya kurang optimal dan dianggap bahwa pelatihan tersebut tidak ada manfaatnya.

5. Lingkungan

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif. Demikian pula sebaliknya jika lingkungan kerja kurang memadai maka akan membuat peserta pelatihan merasa tidak nyaman dan berakibat pada hasil yang akan diperolehnya kurang optimal, demikian pula sebaliknya.

6. Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih, tentu akan membuat para peserta kelelahan.

2.1.2 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang sedang dihadapinya. Pengalaman kerja mempengaruhi 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 melekat pada diri seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis pada akhirnya akan membentuk karakter.

2.1.2.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Dalam penerimaan karyawan kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan untuk mengaku suatu jabatan, pendidikan, pengalaman, dan keterampilan yang harus dimiliki. Dengan semakin tinggi tingkat pendidikan seorang karyawan, maka dia akan memiliki pengetahuan ataupun wawasan yang luas dan didukung dengan

pengalaman kerja yang dimilikinya, maka seorang karyawan sudah memiliki nilai plus dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Bekal pengalaman yang dimilikinya, seorang karyawan juga mempunyai keterampilan, tahu cara yang tepat untuk menyelesaikan tugasnya Mulyawati dalam (Ibrahim, 2020)

Karyawan yang mempunyai pengalaman yang lebih lama akan mempunyai keterampilan yang lebih tinggi, sehingga produktifitasnya pun lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang baru memiliki sedikit pengalaman Sulaeman dalam (Zikri, 2021)

Pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan menurut Handoko dalam (Jamalludin, 2019).

Pengalaman kerja yaitu pemahaman serta penugasan karyawan yang dilihat dari lama waktu dia bekerja, tahap pemahaman serta penugasan yang dimiliki karyawan menurut Rulianti dalam (Amalia & Siagian, 2021)

Menurut pengertian beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dalam kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pengalaman manis maupun pahit. Maka pada hakikatnya pengalaman kerja merupakan pemahaman terhadap sesuatu yang dirasakan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu yang diperoleh pengalaman, keterampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri. Karena dalam pengalaman kerja perusahaan yang besar omset keluaran produksinya, lebih mempertimbangkan pengalaman bekerja dari pada pendidikan

yang telah diselesaikannya. Pengalaman kerja mempunyai pengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian lainnya mendukung bahwa variabel pengalaman kerja secara keseluruhan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dari penelitian (Ariani et al., n.d.) yaitu variabel pengalaman kerja mempengaruhi kinerja pegawai dan juga penelitian dari (Suwarno & Aprianto, 2019) variabel pengalaman kerja berpengaruh dan signifikan terhadap produktifitas karyawan.

2.1.2.2 Manfaat Pengalaman Kerja

Terdapat beberapa manfaat pengalaman kerja sebagai berikut:

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

2.1.2.3 Indikator Pengalaman Kerja

Berikut ini merupakan indikator pengalaman kerja menurut sedarmayanti dalam (Ibrahim, 2020):

1. Lama waktu/bekerja

Ukuran tentang waktu lama 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 orang lain. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penugasan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penugasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek peralatan dan teknik pekerjaan. Maupun dalam melaksanakan pekerjaannya dengan adanya pengalaman.

2.1.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Ada beberapa faktor yang diperlukan untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan menurut Mulyati dalam (Ibrahim, 2020):

1. Latar belakang pribadi mencakup pendidikan kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
2. Tekad dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan meramalkan tanggung jawab wewenang seseorang.

4. Keterampilan kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan dalam aspek-aspek teknik pekerjaan.

2.1.2.5 Pengukuran Pengalaman Kerja

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

1. Gerakannya mantap

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-hari.

3. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda

Artinya peka terhadap tanda-tanda seperti akan terjadinya kecelakaan.

4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan

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

5. Bekerja dengan tenang

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

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai dalam pekerjaan sesuai dengan kriteria yang berlaku dalam perusahaan tersebut. Kinerja yang baik yaitu kinerja yang mengikuti aturan atau prosedur sesuai standar dari perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2019).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara dalam (Hendra, 2020)

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi Moehariono dalam (Ramadani, 2019).

Dari penelitian beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan sesuatu yang sangat penting yang ada dalam sebuah perusahaan maupun organisasi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja Karyawan sangat penting dalam mencapai tujuan sebuah

perusahaan, dengan kinerja yang tinggi dan tidak malas dari karyawan maka pekerjaan dapat diselesaikan dengan waktu yang tepat dan singkat.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam (Ramadani, 2019) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge-skill*) artinya, pegawai yang memiliki IQ tinggi diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di tetapkan. Oleh karena itu, pegawai harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai menghadapi situasi (*situation*) kerja motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Kasmir, 2019) diantaranya:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas yang dimaksud adalah terpenuhinya persyaratan suatu pekerjaan atas kualitas yang sudah ditentukan oleh perusahaan, serta persepsi karyawan terhadap kualitas dan kesempurnaan tugas terhadap kemampuan karyawan.

2. Kuantitas (jumlah)

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan sebagai syarat yang menjadi standar pekerjaan, dan dinyatakan dalam istilah: jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Jangka waktu yaitu suatu pekerjaan yang diselesaikan dengan memaksimalkan waktu yang sudah ditetapkan diawal, dengan melihat hasil yang diperoleh dalam waktu yang disediakan.

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap baik.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik ataupun sebaliknya. Oleh karena itu, setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan

menghasilkan kinerja yang baik. Dengan melakukan pengawasan tersebut karyawan akan lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya. Artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.

6. Hubungan antar karyawan

Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerja sama antar karyawan satu dengan karyawan yang lainnya. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas yang lebih baik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan untuk melakukan penelitian yang akan memperkaya teori yang akan digunakan dalam mengkaji penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu juga merupakan upaya peneliti yang akan digunakan untuk mencari perbandingan dalam menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya, dan juga dalam mengkaji dari penelitian terdahulu dapat memberikan alasan untuk membuat hipotesis penelitian. Dalam penelitian terdahulu tidak terdapat penelitian yang sama persis, tetapi tetap dapat dijadikan sebagai referensi dalam memperkaya bahan untuk penelitian ini.

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis/Tahun/Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Ahmad Gunawan, (2020), Pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Yi Shen Industrial	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman dan pelatihan kerja sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Business Management Analysis Journal (BMAJ) Vol. 3 No. 1 April 2020 ISSN 2623-0690 (cetak) ISSN 2655-3813 (online)	Pelatihan, pengalaman kerja, kineja karyawan	Perbedaannya terletak pada subjek penelitian
2.	Hendra, (2020), Pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Universitas Tjut Nyak Dhien	Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1, Maret 2020, 1-12 ISSN 2623-2634 (online)	Pelatihan, Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi, Motivasi
3.	Harry Trijanuar, (2016), Pengaruh Pelatihan, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada badan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan daerah Kabupaten Morowali	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan pelatihan Daerah Kabupaten Morowali	e Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 10, Oktober 2026 ISSN 2302-2019	Pelatihan, pengalaman kerja, kinerja karyawan	Disiplin kerja

No.	Penulis/Tahun/Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	Mutholib, (2019), Pengaruh pelatihan kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Liabilities Jurnal Pendidikan Akuntansi e-ISSN 2620-5866 Volume 2. No. 3 Desember 2019 (222-236)	Pelatihan kerja, kinerja karyawan	Kompensasi finansial
5.	Dina Riskha Ariani, Sri Langgeng Ratnasari, Rona Tanjung, (2020), Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Super Box Industries	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Dimensi, Vol. 9, No 1 :74-86 Maret 2020 ISSN: 2085-9996	Pengalaman kerja, kinerja karyawan	Motivasi, lingkungan kerja
6.	Suwarno, Ronal Aprianto, (2019), Pengaruh pengalaman kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Niaga Sejahtera Kota Lubuklinggau	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis Volume 24 No. 1 April 2019	Pengalaman kerja, kinerja karyawan	Pengembangan karir
7.	Zulfikar, Fatahul Rahman, Febry Veronica Tjong, (2023), Pengaruh pelatihan, pengalaman kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPD Kalimantan Kantor Cabang Utama Kota Samarinda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Eksis Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Samarinda ISSN: 0216-6437 (print) ISSN: 2722-9327 (online)	Pelatihan, pengalaman kerja, kinerja karyawan	Motivasi kerja
8.	Hanafiah, Juhadi, (2020), Pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan	Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan	Pelatihan, pengalaman kerja, kinerja karyawan	Terdapat perbedaan pada subjek penelitian

No.	Penulis/Tahun/Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	karyawan di Rumah Sakit Bersalin Kota Bandung	pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh signifikan secara simultan	akuntansi) Vol. 4 No. 1 2020		
9.	Nurul Khastelia Hartomo, Bachruddin Saleh Luturlean, (2020), Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi) Vol. 4 No 1 2020	Pelatihan, kinerja karyawan	Terdapat perbedaan pada subjek penelitian
10.	Ridwan Fahrozi, Rasfiuddin, Dodi Ilham, Novingky Ferdinand, Sawqi Saas El Hasan, (2022), Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Media Transindo di Jakarta	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Tabir Peradaban Volume 2, Nomor 1, Januari 2022 p-ISSN: 2775-1880 e-ISSN: 2775-1872	Pelatihan, kinerja karyawan	Terdapat perbedaan pada subjek penelitian

2.3 Kerangka Pemikiran

Di dalam sebuah perusahaan terdapat sumber daya yang sangat penting untuk kelangsungan hidup perusahaan, yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia harus dikelola oleh perusahaan baik dengan terus menerus agar dapat mencapai tujuan dengan baik dan terus menerus agar dapat mencapai tujuan dari visi dan misi perusahaan secara maksimal. Untuk mencapai tujuan bersama itu tentunya juga perusahaan tersebut mencari sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Perusahaan memiliki standar kualitas untuk karyawan, oleh karena itu standar kualitas yang dimiliki oleh karyawan dapat membantu mengembangkan keterampilan karyawan agar sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan. Pelatihan dapat membantu dalam memotivasi untuk melakukan pekerjaan, karena dengan adanya pengetahuan, ilmu dan keterampilan yang baru dapat memberikan kembali semangat karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan juga dapat memberikan suatu pengalaman yang dapat bermanfaat bagi kinerja karyawan di sebuah perusahaan, dalam pelatihan juga biasanya karyawan akan memperoleh pengalaman dari penugasan yang selalu dilakukannya. Adapun indikator pelatihan menurut (Kasmir, 2019) yaitu (1) peserta, (2) instruktur, (3) materi, (4) lokasi, (5) lingkungan, (6) waktu pelatihan. Jika indikator tersebut dapat dilakukan dengan baik maka karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan memahami materi pelatihan tersebut maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Santika & Prihadi, 2021) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, lalu diperkuat juga oleh penelitian dari (Sukoco et al., 2020) bahwa pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, hal ini juga baik dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu pengalaman kerja merupakan bahan pertimbangan bagi suatu perusahaan yang merekrut karyawan dapat melihat kualifikasi karyawan tersebut. Karyawan yang mempunyai pengalaman yang lebih lama akan mempunyai keterampilan yang lebih tinggi, sehingga produktifitasnya pun lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang baru memiliki sedikit pengalaman Sulaeman dalam (Zikri, 2021). Indikator pengalaman kerja menurut Sedarmayanti

dalam (Ibrahim, 2020) terdiri dari (1) lama waktu/bekerja, (2) tingkat pengetahuan keterampilan, (3) penugasan terhadap pekerjaan dan peralatan. Pengalaman kerja dapat membuat seorang karyawan menjadi semangat karena peralatan kerja yang mendukung terhadap pekerjaan yang dikerjakannya, dan juga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

Pengalaman kerja yang tinggi membuat karyawan merasa jenuh terhadap pekerjaan yang dihadapinya, maka harus diberikan pelatihan dengan cara memberikan seminar kesadaran diri pada karyawan tersebut, dan juga memberikan refreshing bagi karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi, maka mereka akan semangat kembali dalam melakukan pekerjaan yang dihadapinya, hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan (Amalia & Siagian, 2021) menyatakan bahwa variabel pengalaman kerja berpengaruh secara parsial positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, begitupun penelitian yang dilakukan oleh (Girsang & Tinambunan, 2022) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai suatu yang sangat penting yang ada dalam sebuah perusahaan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang baik merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan manapun, agar dapat memenuhi tujuan visi misi perusahaan.

Kinerja karyawan juga merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu pengembangan sumber daya manusia menekankan pada keterampilan dan keahlian dalam pengelolaan tugas perusahaan untuk menghasilkan produktifitas secara menyeluruh dengan baik dan mampu menghasilkan kinerja dengan output tepat waktu. Indikator pada kinerja karyawan menurut (Kasmir, 2019) terdiri dari (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) waktu, (4) penekanan biaya, (5) pengawasan, (6) hubungan antar karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja merupakan sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Maka dalam sebuah perusahaan dilakukan pelatihan dan pengalaman kerja yang baik akan menjadikan modal utama dalam mendapatkan kinerja karyawan yang sukses dan akan menguntungkan perusahaan.

Hasil penelitian dari (Gunawan, 2020) menunjukkan bahwa pengalaman dan pelatihan kerja sama sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian dari (Hendra, 2020) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Universitas Tjut Nyak Dhien. Hasil penelitian (Trijanuari, 2019) juga mengatakan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja sama-sama berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian lain yaitu (Mutholib, 2019) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian (Ariani et al., n.d.) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian dari (Suwarno & Aprianto, 2019)

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian (Zulfikar et al., 2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian dari (Hanafiah & Juhadi, 2020) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh signifikan secara simultan. Selain itu penelitian dari (Hartomo Khastelia & Luturlean Saleh, 2020) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian dari (Fahrozi et al., 2022) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka dapat ditarik hipotesis penelitian yaitu : **“Terdapat Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Bagian Produksi Di Sasnsan *Collection Tasikmalaya*)”**