

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Menurut Paramita et.al. (2021: 20) tinjauan pustaka adalah prosedur ilmiah yang menggunakan teori-teori yang diterima dan digunakan sebagai dasar untuk mengatasi masalah penelitian. Adapun dibawah ini merupakan teori para ahli dan hasil penelitian terdahulu mengenai kompetensi, pengalaman kerja, disiplin kerja, serta kinerja karyawan secara teoritis.

2.1.1 Kompetensi

Dalam melaksanakan pekerjaannya tentunya penting bagi organisasi untuk memberikan karyawan mereka tugas dan tanggung jawab sesuai kompetensi dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan nya. Hal ini sebagai bahan dasar penentuan bagaimana hasil kinerja yang akan diperoleh karyawan untuk organisasi dimasa yang akan datang. Karyawan dengan memiliki kompetensi yang tinggi tentu akan menghasilkan output yang berbeda dengan mereka yang diberikan pekerjaan tidak sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki, karena pekerjaan yang ditempatkan kepada orang yang tepat atau mereka yang mampu mengerjakannya, maka diharapkan akan memberikan kinerja yang optimal dengan seefektif dan seefisien mungkin.

2.1.1.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi sebagaimana dikemukakan oleh Tsauri (2014: 82) merupakan kemampuan karyawan untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan dengan

menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja yang dimiliki dan dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut.

Sedangkan Arijanto, et.al. (2018: 226) mengartikan kompetensi dalam arti luas dan sempit. Dalam arti sempit, kompetensi mengacu pada pengetahuan, kemampuan, sikap, dan perilaku karyawan. Sedangkan dalam arti luas, kompetensi dapat dikaitkan dengan pengetahuan dan kecakapan fisik (*hard skill*), intuisi dan kepekaan (*soft skill*), keterampilan interpersonal (kemampuan sosial, dan ketangguhan mental (*mental skill*)).

Sehingga, berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang berasal dari dalam dirinya sendiri sehingga dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan secara efektif.

2.1.1.2 Karakteristik Kompetensi

Spencer & Spencer (1993: 12) mengemukakan terdapat 5 karakteristik kompetensi yang dapat mempengaruhi kinerja individu, antara lain:

1. Motif (*Motives*), merupakan seseorang yang termotivasi memikirkan atau menginginkan sesuatu dan merasa terdorong untuk melakukan tindakan untuk memenuhi keinginan tersebut.
2. Watak (*traits*), merupakan karakter yang mengacu pada atribut mental dan keteraturan reaksi seseorang terhadap rangsangan eksternal, tekanan, keadaan, dan pengetahuan yang diperoleh.
3. Konsep diri (*self concept*), adalah suatu sistem cita-cita luhur yang dijunjungnya, yang mencerminkan bagaimana ia menggambarkan dirinya atau bagaimana ia

memandang masa depan, cita-cita, atau suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya.

4. *Pengertahuan (knowledge)*, merupakan informasi yang mempunyai makna yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
5. *Keterampilan (skill)*, merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam melakukan tugas-tugas baik secara mental atau fisik.

2.1.1.3 Indikator-Indikator Kompetensi

Indikator-indikator dalam kompetensi kerja menurut Hutapea dan Thoha (2008: 28) sebagai berikut.

1. *Pengetahuan (knowledge)*, dimana informasi yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan bidang dimana ia ditempatkan dalam pekerjaannya.
2. *Keahlian (skill)*, yaitu suatu usaha karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi secara optimal.
3. *Sikap (attitude)*, yaitu cara seorang karyawan berperilaku pada saat melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya sesuai dengan kebijakan yang berlaku di organisasi.

2.1.2 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan merupakan suatu hal penting yang dibutuhkan oleh organisasi/ perusahaan dalam menunjang peningkatan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Melalui lama masa kerja yang lebih banyak, karyawan mampu memahami dengan cepat tugas dan tanggung jawab yang diembannya serta mampu memecahkan masalah yang sedang dihadapi dikarenakan mereka telah melalui berbagai fase permasalahan dalam pekerjaannya.

2.1.2.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Manullang (2012: 102) mendefinisikan pengalaman kerja sebagai proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Sedangkan Marwansyah (2014:135) mendefinisikan pengalaman kerja sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dari pekerjaan sebelumnya. Dengan demikian, hasil dari kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengalaman kerja mereka.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan proses pembelajaran yang dilakukan oleh karyawan untuk memperoleh pengetahuan terkait tugas dan tanggung jawab suatu pekerjaan melalui pekerjaan sebelumnya yang nantinya bisa dijadikan bekal untuknya dalam melaksanakan pekerjaan di masa yang akan datang.

2.1.2.2 Pengukuran Pengalaman Kerja

Marwansyah (2014: 136) menyatakan bahwa pengalaman kerja seseorang dapat ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Gerakannya lancar dan stabil

Setiap pekerja yang berpengalaman akan bergerak dengan penuh percaya diri dan stabil di tempat kerja tanpa ragu dalam mengerjakan pekerjaannya.

2. Gerakan yang dilakukan terlihat berirama

Hal ini mengacu pada pengembangan rutinitas untuk menyelesaikan tugas sehari-hari.

3. Bereaksi terhadap tanda-tanda dengan lebih cepat

Hal ini menyiratkan bahwa pekerja akan bereaksi lebih cepat terhadap indikasi peringatan akan adanya potensi masalah, seperti tanda-tanda kecelakaan di tempat kerja.

4. Dapat mengantisipasi permasalahan yang akan terjadi

Sebagai hasil dari pengalaman kerja mereka, karyawan lebih siap untuk menangani tantangan saat menyelesaikan tugas mereka.

5. Bekerja dengan tenang

Seorang karyawan yang berpengalaman akan sangat percaya diri dalam mengerjakan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

2.1.2.3 Indikator-Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Foster (2012: 43), terdapat 3 indikator yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja yaitu:

1. Durasi atau lamanya bekerja

Pengukuran tentang berapa lama waktu karyawan bekerja atau upaya yang telah dilakukan seseorang untuk memahami tugas yang dihadapi dan menyelesaikannya dengan baik.

2. Tingkat keahlian dan kemampuan

Pemahaman pengalaman merujuk terhadap konsep, prinsip, prosedur, kebijakan, dan informasi lain yang dibutuhkan karyawan disebut sebagai pengalaman. Sementara itu, aspek dari pengetahuan adalah sejauh mana kapasitas karyawan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tugas yang telah diberikan

kepada nya. Di sisi lain keterampilan ditinjau berdasarkan kecakapan fisik yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas atau melaksanakan pekerjaan.

3. Kemahiran menggunakan alat dan tenaga kerja

Tingkat kemahiran yang dimiliki seseorang dalam menggunakan aspek teknis alat dan prosedur kerja.

2.1.3 Disiplin Kerja

Ketertiban suatu perusahaan dalam proses mencapai tujuannya timbul karena adanya penerapan kedisiplinan kerja karyawan. Karyawan yang mampu melaksanakan disiplin kerja dengan baik, akan mengerjakan tugas dan kewajibannya dengan penuh tanggung jawab tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Sinambela (2016: 334) berpendapat bawasanya disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja yang baik sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya,

Sedangkan Hasibuan (2021: 193) mengemukakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang

diberikannya. Hal ini lah yang mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan maupun karyawan nya itu sendiri.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku/ sikap yang dimiliki oleh karyawan dalam mentaati setiap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dapat mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan penuh semangat demi terwujudnya tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan/ organisasi.

2.1.3.2 Pendekatan Disiplin Kerja

Mangkunegara (2017: 130) mengemukakan terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin, yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

1. Disiplin modern, yaitu pendekatan yang mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman.
2. Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman.
3. Pendekatan disiplin bertujuan, yaitu apabila diterapkan dengan harapan bukan hanya pemberian hukuman, melainkan bersifat pembinaan.

2.1.3.3 Prinsip-Prinsip Disiplin

Sinambela (2016: 343) mengemukakan ada beberapa prinsip yang seharusnya menjadi pedoman dalam mengambil tindakan disiplin.

1. Disiplin harus diterapkan sesuai dengan perjanjian kerja dan undang-undang setempat.

2. Catat secara menyeluruh semua tindakan disipliner, termasuk informasi tentang masalah kinerja yang sebenarnya, cara masalah tersebut ditemukan, dan tindakan yang diambil untuk memperbaikinya.
3. Paksaan dapat digunakan sesedikit mungkin yang diperlukan untuk mengatasi masalah kinerja harus digunakan dalam prosedur disipliner.
4. Kecil kemungkinannya untuk mendapatkan *win-win solution* yang positif dan bertahan lama jika semakin banyak paksaan yang digunakan.
5. Semakin tepat organisasi dapat mengartikulasikan permasalahan kinerja yang muncul, semakin besar kemungkinan dapat menemukan solusi terhadap karyawan yang bersangkutan, dan semakin besar pula perlindungan hukum jika diperlukan untuk menerapkan tindakan disipliner yang berat.

2.1.3.4 Indikator-Indikator Disiplin

Hasibuan (2022: 195-198) mengemukakan terdapat 8 indikator dalam kedisiplinan, yaitu:

1. Tujuan dan Kekuatan

Tujuan harus tepat, terdefinisi secara ideal, dan cukup sulit dalam kaitannya dengan keterampilan karyawan. Artinya agar seorang pegawai dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin, maka tujuan (pekerjaan) yang diberikan kepadanya harus sesuai dengan kemampuannya.

2. Teladan Pimpinan

Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Sebaliknya jika pimpinan kurang memberikan teladan dengan cukup baik, para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas Jasa

Disiplin karyawan dipengaruhi oleh balas jasa (gaji dan kesejahteraan), karena hal ini akan mendorong karyawan untuk mencintai pekerjaannya dan perusahaan, sehingga akan berdampak pada meningkatnya kedisiplinan karyawan.

4. Keadilan

Karena sifat dan ego manusia selalu ingin diperlakukan sama dan membuat kita merasa penting, maka keadilan berperan dalam penerapan disiplin pegawai. Keadilan ini menjadi landasan dalam pengambilan kebijakan yang memberikan kompensasi (pengakuan) atau sanksi yang mendorong berkembangnya disiplin pegawai yang mumpuni.

5. Waskat

Waskat merupakan cara yang praktis dan efisien untuk mengidentifikasi dan mencegah kesalahan, memperbaiki kesalahan, menegakkan disiplin, meningkatkan hasil kerja, mengaktifkan peran manajer dan karyawan, menyelidiki proses kerja yang paling efisien, dan merancang sistem pengendalian internal yang terbaik untuk mendukung pencapaian tujuan. tujuan organisasi, kebutuhan pekerja, dan kepentingan masyarakat.

6. Hukuman/ Sanksi

Ketika sanksi dan hukuman menjadi lebih berat, ketakutan anggota staf akan pelanggaran kebijakan perusahaan akan meningkat, dan sikap serta tindakan disipliner mereka akan menurun.

7. Keteguhan

Disiplin yang baik dalam organisasi juga akan dihasilkan dari keteguhan pimpinan dalam menghukum dan mendisiplinkan karyawan karena kurangnya disiplin.

8. Hubungan antar manusia

Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman akan tercipta melalui pengembangan hubungan antarmanusia yang harmonis. Hal ini akan mendorong individu-individu dalam perusahaan untuk menjaga kedisiplinan yang baik.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kesuksesan suatu perusahaan dapat dilihat dari bagaimana kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan optimal, akan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan terkait kinerja yang dimiliki oleh karyawan sehingga apabila kinerja yang dimiliki oleh karyawan itu berkualitas, pencapaian tujuan perusahaan pun dapat tercapai secara penuh.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Adamy (2016: 91) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok karyawan berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang telah dilimpahkan kepadanya.

Kinerja, menurut Tsauri merupakan hasil (*output*) serangkaian prosedur tertentu yang dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi, baik secara individu maupun kelompok terhadap sumber daya yang tertentu yang digunakan (*input*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017: 67),

kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan seorang karyawan dalam rangka memenuhi kewajibannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh karyawan berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan segenap kemauan dan kemampuan yang dimiliki sehingga memberikan output yang dapat diukur apakah itu bersifat baik atau sebaliknya.

2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Robbins (2016: 260) mengemukakan terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja individu karyawan, yaitu:

1. Kualitas, kualitas kerja ditentukan oleh seberapa baik tugas diselesaikan ditinjau dari keterampilan dan kemampuan karyawan serta seberapa baik pimpinan menilai kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
2. Kuantitas, atau jumlah total yang diproduksi, biasanya dinyatakan dalam bentuk jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, adalah tingkat aktivitas di mana tugas diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan, yang telah ditetapkan sebagai tolok ukur pemenuhan tenggat waktu
4. Efektivitas, sejauh mana sumber daya organisasi—seperti dana, waktu, energi, dan bahan mentah—digunakan seefisien mungkin untuk meningkatkan keluaran setiap unit sumber daya.

5. Kemandirian, menentukan seberapa baik dia pada akhirnya akan melaksanakan tugasnya.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Armstrong dan Baron (1998) memaparkan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. *Personal factors* (faktor individu). Faktor individu mencakup hal-hal seperti bakat, dorongan, dedikasi, dll.
2. *Leadership factors* (faktor kepemimpinan). Tingkat bimbingan dan dukungan yang diberikan oleh manajer, pemimpin tim, atau kepala tim merupakan salah satu ukuran kepemimpinan.
3. *Team factors* (faktor kelompok/ rekan kerja). Kualitas dukungan rekan kerja dipengaruhi oleh faktor kelompok dan rekan kerja.
4. *System factors* (faktor sistem). Faktor sistem berhubungan dengan metode dan fasilitas kerja yang tersedia dalam organisasi saat ini.
5. *Contextual/ situasional factors* (faktor situasi). Faktor situasional berhubungan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik itu lingkungan internal maupun eksternal.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Pada tabel 2.1 dapat dilihat beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan menggunakan variabel-variabel yang sama dimana data nya dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Yulia Harwina (2022). <i>The Influence of Competence on Employee Performance: Investigation of Automotive Companies</i>	Terdapat variabel kompetensi dan kinerja karyawan	Perbedaan pada subjek dan lokasi yang diteliti. Tidak terdapat variabel pengalaman kerja dan disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa Kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Ismail Hajiali, Andi Muhammad Fara Kessi, Budhiandriani, Etik Prihatin, Mukhlis Sufri (2021) <i>Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance</i>	Terdapat variabel kompetensi dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yang tidak diteliti yaitu motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Kemudian tidak terdapat variabel pengalaman kerja dan disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Chevy Herli Sumerli, Deddy Novie Citra Atra, Yeti, Betty Rahayu, Muhammad Yusuf (2022). <i>Effect Of Competence And Compensation On Employee Performance</i>	Terdapat variabel kompetensi dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yaitu kompensasi. Kemudian tidak terdapat variabel pengalaman kerja dan disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap karyawan.
4	David Ahmad Yani (2022) <i>The Influence Of Employee Competence And Infrastructure Toward Employee Performance</i>	Terdapat variabel kompetensi dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yaitu infrastruktur. Kemudian tidak terdapat variabel pengalaman kerja dan disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa baik secara parsial maupun simultan kompetensi dan infrastruktur terhadap kinerja karyawan.
5	Rini Tri Rejeki, Aslam Mei Nur Widigdo (2021) <i>The Effect Of Leadership, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviour And Competence On Employee Performance (Case Study At XYZ Ministry In Indonesia)</i>	Terdapat variabel kompetensi dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yaitu gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB). Kemudian tidak terdapat variabel pengalaman kerja dan disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel kompetensi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Sofian Wahyu Angora (2020). <i>Effect of Work Discipline, Work Experience, and Salary on Employee Performance at PT. Indo Sugar Pastika In Sragen.</i>	Terdapat variabel disiplin kerja, pengalaman kerja, dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yaitu variabel gaji/upah. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi pada penelitiannya.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa baik secara simultan maupun parsial variabel disiplin kerja, pengalaman kerja, dan gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Ryanda Pranata Ginting, Muhammad Isa Indrawan (2023). <i>Effect of Work Experience and Work Facilities on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variabel Binjai City Departement of Transportation</i>	Terdapat variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yang diteliti yaitu fasilitas kerja dan motivasi kerja. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi dan disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut, ditemukan bahwa baik secara langsung maupun tidak langsung variabel pengalaman kerja, fasilitas kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, pada variabel fasilitas kerja secara tidak langsung melalui motivasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan.
8	I Nyoman Tri Sutaguna, Muhammad Yusuf, rian Ardianto, Pawit Wartono (2023). <i>The Effect of Competence, Work Experience, Work Enviroment, and Work Discipline on Employee Performance.</i>	Terdapat variabel kompetensi, pengalaman kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai	Terdapat variabel lain yaitu lingkungan kerja, dan terdapat perbedaan pada subjek yang diteliti. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi pada penelitiannya.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa secara parsial variabel kompetensi, pengalaman kerja, dan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi berpengaruh secara simultan. Sementara untuk variabel lingkungan kerja baik secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan..
9	Ahmad Rozi, Denok Sunarsi (2019). <i>The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang</i>	Terdapat variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yang diteliti yaitu motivasi kerja. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi dan disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut, ditemukan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel motivasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Epi Ratnawati, Sukidjo, Riyanto Efendi (2020). <i>The Effect of Work Motivation and Work Experience on Employee Performance.</i>	Terdapat variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yang diteliti yaitu variabel motivasi kerja. Dan tidak terdapat variabel kompetensi juga disiplin kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Kelimedda, Hairudinor, M. Nur Iman Ridwan, Juhriyansyah Dalle (2018). <i>The Effect Of Motivation, Job Satisfaction And Job Discipline Toward Employee Performance Of Pt. Buma Perindahindo At Lng Tangguh Site, Teluk Bintuni Regency, West Papua, Indonesia</i>	Terdapat variabel disiplin dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi dan pengalaman kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara pada variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh secara simultan akan tetapi tidak memiliki pengaruh secara parsial.
12	Suhartono, Sulastiningsih, Uswatun Chasanah, Nur Widiastuti, Wahyu Purwanto (2023). <i>The Relationship Of Leadership, Discipline, Satisfaction, And Performance: A Case Study Of Steel Manufacture In Indonesia</i>	Terdapat variabel disiplin dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yaitu kepemimpinan dan kepuasan. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi dan pengalaman kerja.	Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa baik secara langsung maupun tidak langsung variabel kepemimpinan, kepuasan, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	Baiq Lisma Rossalia Budirianti; Agusdin; Surati (2020). <i>The Influence Of Work Discipline, Motivation, Job Satisfaction And The Work Environment On The Performance Of Contract Employees</i>	Terdapat variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan	Terdapat variabel lain yaitu motivasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi dan pengalaman kerja.	Berdasarkan hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel disiplin, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
14	Tania Juliani Felik Sad Windu (2017), <i>Analysis Of Incentive, Work Discipline, And Education Levels That Influence Employee Performance</i>	Terdapat variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel lain yaitu insentif dan tingkat pendidikan. Kemudian tidak terdapat variabel kompetensi dan pengalaman kerja.	Berdasarkan hasil penelitian tersebut dikemukakan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel insentif, disiplin, dan tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Pengelolaan sumber daya manusia tentunya merupakan hal yang sangat penting dan perlu dilakukan oleh setiap perusahaan secara teratur. Sebagai aset yang paling berharga bagi perusahaan, sumber daya manusia yang dihasilkan tentunya harus berkualitas agar kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dapat

memperoleh hasil yang optimal sehingga tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai secara optimal pula. Dalam pencapaian tujuan tersebut, diperlukan karyawan yang bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Menurut Hajali, et.al (2022) kompetensi merupakan suatu hal yang penting yang harus diperhatikan oleh sumber daya manusia dalam mencapai tujuan dari organisasi. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan ini mengacu kepada kemampuan individu yang dimiliki oleh masing-masing karyawan untuk berperilaku dan melakukan tindakan dengan gaya mereka yang dapat menunjang proses pekerjaan yang dilakukan. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan berperan juga mampu sebagai *problem-solving*, dimana kompetensi bisa dijadikan solusi terhadap tantangan sumber daya manusia dan organisasi dalam permasalahan yang ditimbulkan oleh pekerjaan.

Adapun indikator kompetensi yang diambil oleh penulis berdasarkan indikator kompetensi yang dikemukakan oleh Hutapea dan Thoah (2008: 28) yaitu: (1) Pengetahuan (*knowledge*), (2) Keterampilan (*skill*), dan (3) Perilaku (*attitude*). Jika karyawan mampu menerapkan indikator dari kompetensi ini dengan baik, maka kinerja yang dihasilkan dapat berjalan secara optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arafat & Darmawati (2021) bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena dapat digunakan sebagai dasar dalam berbagai aspek pengembangan dalam mengoperasikan sumber dayanya sendiri, yang menjadi penunjang dalam upaya pencapaian kinerja organisasi dengan memanfaatkan

keunggulan kinerja sebagai modal penting dalam mencapai tingkat perusahaan yang lebih optimal, efektif, dan efisien.

Efendi et.al (2020) mengemukakan keberhasilan organisasi tentunya tidak luput dari adanya campur tangan karyawan dalam proses pekerjaannya. Karyawan dengan pengalaman yang cukup banyak akan membantu perusahaan dalam pengelolaan sumber daya yang dilakukan, karena berdasarkan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan ini lah awal mula terbentuknya pengetahuan seorang karyawan tentang suatu pola kerja yang dilakukannya dengan kata lain pengalaman kerja merupakan suatu keterampilan atau pengetahuan yang telah dimiliki dan dikuasai oleh karyawan selama beberapa periode waktu kerja. Adapun indikator pengalaman kerja yang dikemukakan oleh Foster (2012: 43) yaitu: (1) Durasi atau lamanya bekerja (2) Tingkat keahlian dan kemampuan, dan (3) Kemahiran dalam menggunakan alat dan tenaga kerja. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ginting & Indrawan (2023) menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga apabila organisasi ingin terus berkembang, hendaknya mampu mencari karyawan yang berpengalaman di bidangnya.

Selain dari kemampuan yang dimiliki, karyawan tentu harus memperhatikan terkait sikap dan perilakunya dalam memahami tata tertib yang diterapkan, sehingga karyawan mampu menerapkan disiplin kerja yang baik dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Simatupang, et.al. (2018) mengemukakan bahwa disiplin merupakan modal yang dibutuhkan oleh karyawan maupun organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, oleh karena itu disiplin

sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan mencegah dan mengoreksi tindakan individu yang diperlukan untuk menunjang kelancaran seluruh kegiatan organisasi guna mencapai tujuan yang maksimal. Hasibuan (2022: 195-198) mengemukakan indikator disiplin kerja, yaitu: (1) Tujuan dan kekuatan, (2) Teladan pimpinan, (3) Balas jasa, (4) Keadilan, (5) Waskat, (6) Hukuman/ sanksi, (7) Keteguhan, dan (8).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kelimeda, et.al (2018) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga perusahaan perlu terus meningkatkan disiplin kerja karyawan dan perlu juga dilakukan pengawasan dan monitoring secara berkala, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan aspek keamanan kerja dan *human resource* (HR) yang nantinya akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

Sunatar (2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka, dalam proses pengerjaannya, karyawan harus mendorong potensi-potensi yang dimiliki dalam diri masing-masing individu sehingga mampu mengerjakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan kesadaran masing-masing dengan mengerahkan segenap kapasitas yang dimilikinya. Adapun Robbins (2016: 260) mengemukakan terdapat lima indikator yang harus diperhatikan dalam pengukuran kinerja karyawan, yaitu: (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan Waktu, (4) Efektifitas Kerja, dan (5) Kemandirian.

Kompetensi dan disiplin kerja karyawan masing-masing timbul dalam diri dari setiap individu baik itu untuk menggali potensi kemampuan yang dimiliki maupun untuk mentaati peraturan yang berlaku. Akan tetapi, karyawan dengan pengalaman kerja yang cukup baik dapat mempelajari bagaimana mereka menggali kemampuan yang ada dalam dirinya begitupun dengan sikap perilaku yang terlatih dalam mentaati peraturan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan, dapat mempengaruhi kompetensi dan disiplin kerja karyawan itu sendiri. Disamping itu, karyawan dengan kompetensi yang tinggi akan menghasilkan disiplin kerja yang tinggi pula.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hibban & Yusuf (2021) bahwa masing-masing antar variabel kompetensi, pengalaman kerja, dan disiplin kerja saling berpengaruh secara positif dan signifikan. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan hubungan antara kompetensi, pengalaman kerja, dan disiplin kerja yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel kompetensi, pengalaman kerja, dan disiplin kerja tersebut saling berpengaruh satu sama lain, dan variabel-variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, disamping variabel-variabel lain yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017: 96) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu masalah penelitian, dengan kata lain penyelesaiannya hanya didasarkan pada teori yang relevan dan belum berdasarkan fakta empiris yang dikumpulkan melalui pengumpulan data. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut. **terdapat pengaruh positif antara kompetensi karyawan, pengalaman kerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.**