

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang berfokus pada kegiatan rekrutmen, pengelolaan dan pengarahan untuk orang-orang yang bekerja dalam perusahaan. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia ini membutuhkan pengetahuan, pelatihan, pembinaan, layanan administrasi, serta pengawasan. Semua hal ini di butuhkan demi mencapai tujuan perusahaan, selain itu manajemen sumber daya manusia memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengembangkan perusahaan dengan menerapkan seluruh nilai dan budaya perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan dalam pengelolaan sumber daya manusia antara lain yakni untuk mengembangkan efektivitas kerja SDM di dalam organisasi, dan memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam suatu organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi lebih. Seiring dengan keinginan perusahaan untuk lebih maju sesuai dengan yang di harapkan maka sumber daya manusia juga harus memiliki kinerja yang tinggi agar dapat memberikan keberhasilan pada perusahaan. Untuk mencapai kinerja yang tinggi perusahaan hendaknya didukung oleh karyawan yang kompeten, dan agar karyawan kompeten, perlu memiliki kemampuan, yakni pendidikan dan pengalaman yang memadai.

Kompetensi merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi tingginya kinerja karyawan karena kompetensi dapat membuat karyawan mampu memahami dan menjalankan tugas yang di berikan serta dapat menyelesaikanya sesuai yang di inginkan. Selain kompetensi terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja tinggi yaitu pendidikan dan pengalaman. Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan dan pengalaman yang baik sesuai dengan kriteria perusahaan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Untuk itu dalam bab ini peneliti akan menguraikan secara konseptual tentang pokok bahasan yang terkait dengan rencana penelitian yang akan peneliti lakukan, serta menjelaskan teori atau konsep yang berkaitan tentang *“pengaruh pendidikan dan pengalaman terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Airlangga Jombang”*.

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pada hakikatnya kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja yang telah di tentukan untuk mencapai sebuah visi, misi dan tujuan perusahaan.

Secara teoritis pengertian kinerja karyawan telah dikemukakan oleh beberapa ahli. Salah satunya yaitu menurut Sri Sundari (2019) menjelaskan bahwa, kinerja

karyawan adalah hasil kerja dan juga penilaian atas kerja seseorang yang berkecimpung dalam dunia kerja di sebuah instansi.

Hasil kerja adalah suatu perolehan atau penyelesaian dari suatu tugas yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan. Sedangkan penilaian atas kerja yaitu evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan dalam mengukur kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penyelesaian tugas yang telah di berikan.

Pendapat lain menjelaskan tentang kinerja karyawan seperti yang dikemukakan oleh Riva'i & Basri (2015) bahwa, kinerja karyawan adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, meliputi standart hasil kerja, target, atau sasaran yang telah di tentukan.

Hasil kerja sebagaimana telah di ketahui bahwa suatu perolehan karyawan atas penyelesaian tugas yang telah di selesaikan dengan baik sesuai dengan standart, target dan sasaran yang di sepakati.

Sedangkan menurut Donnely, Gibson & Ivansevich sebagaimana di kutip oleh Masram & Mu'ah menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat di katakan baik dan sukses jika tujuan yang di inginkan dapat tercapai dengan baik. Hal ini mekankan pada tujuan, di mana tujuan adalah suatu hal yang selalu di inginkan oleh perusahaan dalam menentukan sebuah keinginan yang harus dicapai, dimana tujuan ini biasanya berupa target yang telah di pasang untuk mengukur keberhasilan kinerja karyawan.

Sementara itu menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI,2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang di capai atau prestasi yang di perlihatkan atau kemampuan. Dengan hal ini maka pengertia di atas menekan kan

atas suatu hal yang telah di capai, tentang prestasi karyawan dan kemampuan karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian atas hasil kerja seseorang secara keseluruhan. Meliputi standart kerja, target, atau sasaran selama periode tertentu yang ditetapkan. Kinerja karyawan dinilai baik jika tujuan yang di inginkan dapat tercapai dengan baik, yang ditunjukkan dalam bentuk prestasi dan kemampuan karyawan dalam bekerja

2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Beberapa ahli memiliki pendapat yang bervariasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Mangkunegara (2015:67) mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh :

1. Faktor Kemampuan (ability)
2. Faktor Motivasi

Secara rinci pendapat Mangkunegara (2015:67) dapat di uraikan sebagai berikut:

Faktor kemampuan (ability) yaitu kemampuan akan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+ skill) artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan *pendidikan* yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan. Maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yag di harapkan. Kemampuan merupakan hal wajib yang harus dimiliki oleh karyawan

di suatu perusahaan, baik itu kemampuan potensi ataupun realita, tingkat kemampuan karyawan akan memudahkan penyusunan uraian pekerjaan.

Disisi lain, uraian pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan pada karyawan harus sesuai dengan keterampilan dan kemampuan karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan dan pelatihan yang ia miliki. Dengan begitu karyawan akan bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan.

Uraian Mangkunegara diatas pada intinya menjelaskan bahwa “kemampuan” itu dapat dilihat dari kemampuan potensialnya serta kemampuan nyata (real) yang dapat diukur kemampuan potensial (IQ) dapat dilihat dari aspek “pendidikan” sedangkan kemampuan reality dapat dilihat dari pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam mengerjakan tugas pekerjaanya.

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Kondisi ini akan mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan dorongan, hasrat ataupun minat yang begitu besar dalam diri karyawan untuk mencapai suatu keinginan ataupun tujuan tertentu. Motivasi ini akan berperan besar pada karyawan agar berusaha sekuat tenaga untuk mencapai yang di inginkan.

Sedangkan menurut pendapat Handoko (2001:193) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi
2. Kepuasan kerja
3. Tingkat stres
4. Kondisi pekerjaan

5. Sistem kompensasi

6. Desain pekerjaan

Berikut merupakan uraian peneliti berdasarkan pendapat Sutrisno mengenai tentang faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja sebagaimana yang telah disebutkan diatas,

Motivasi, merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja. Karyawan akan tumbuh motivasi jika adanya suatu hal yang harus di penuhi dalam hal ini bisa di sebutkan sebagai tuntutan kebutuhan yang mempunyai sifat hakiki pada diri manusia tersebut untuk mendapatkan hasil terbaik.

Kepuasan kerja, mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan seseorang tentunya akan menentukan hasil kinerja yang baik, hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang di hadapinya.

Tingkat Stres, keadaan ini dalah suatu kondisi ketegangan yang akan mempengaruhi emosi dan proses berpikir.

Tingkat stres karyawan yang terlalu besar dapat megancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan kerjanya sehingga dapat mengganggu pelaksanaan kerja dan hasil akhirnya.

Kondisi pekerjaan, yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah, tempat kerja, ventilasi, serta penyinaran dalam ruang kerja.

Fasilitas pekerjaan juga harus menjadi salah satu faktor pendukung tingkat keberhasilan suatu pekerjaan karyawan. Dalam hal ini perusahaan juga harus

menyiapkan standart fasilitas yang di perlukan dalam menunjang tercapainya hasil kerja yang di inginkan.

Sistem Kompensasi,Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang di terima oleh karyawan atas apa yang telah di lakukan.

Kompensasi yang di terima karyawan haruslah benar, harus sesuai dengan apa yang telah di kerjakan. Pemberian kompensasi yang benar akan memberikan semangat kerja pada karyawan dalam mencapai target yang telah di tentukan.

Desain pekerjaan,merupakan fungsi penetapan kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional.

Penetapan pekerjaan dalam suatu perusahaan dituntut harus benar dan jelas sehingga tidak akan membingungkan para pekerjanya. Penetapan pekerjaan yang jelas dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya dengan baik.

Selain itu menurut Mangkunegara (2006:15) menyebutkan faktor-faktor kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor Internal
2. Faktor Eksternal

Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari sifat-sifat seseorang itu sendiri mulai dari faktor kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja, dan latar belakang keluarganya.

Sifat-sifat dasar yang di bawa oleh masing-masing individu memang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan penyelesaian tugas yang di berikan, hal ini tentunya akan menjadi ukuran pada setiap karyawan. Kemampuan berpikir,

kecepatan penyelesaian tugas, ketanggapan karyawan dalam memahami tugas, dan keaktifan karyawan pada saat bekerja sangat terlihat menonjol jika memang faktor internal terpenuhi. Jika faktor internal ini sangat penting mendukung adanya peningkatan kinerja perusahaan, maka perusahaan pun harus lebih selektif dalam pemilihan karyawan untuk di pekerjakan dalam organisasinya. Dengan adanya pekerja yang memenuhi kriteria perusahaan maka telah di pastikan perusahaan pun juga siap bersaing dalam kemajuan global.

Faktor eksternal yaitu faktor luar atau faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan seorang pekerja dapat menurun jika terdapat faktor luar yang dapat merusak hasil kerja tersebut. Penurunan kinerja ini terjadi jika lingkungan kerja, rekan kerja, pimpinan atau bawahan, dan fasilitas tidak mendukung adanya hal tersebut terjadi. Kemungkinan besar hal ini dapat menjadi faktor-faktor pendukung ketidak tercapaianya kinerja maksimal seorang pekerja dalam menyelesaikan tugas.

Pendapat lain juga mengemukakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Nitisemito (2001:109) yaitu,

1. Kompetensi
2. Jumlah komposisi dari kompensasi yang di berikan
3. Penempatan kerja yang tepat
4. Pelatihan dan promosi
5. Rasa aman di masa depan
6. Hubungan dengan rekan kerja
7. Hubungan dengan pimpinan

Dengan adanya beberapa pendapat para ahli diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kemungkinan besar kinerja karyawan berkurang apabila salah satu faktor ini tidak ada atau tidak terpenuhi. Misalkan jika karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaan dan mereka bekerja keras akan hal ini, namun organisasi tidak mendukung fasilitas yang di perlukan oleh karyawan dalam mencapai target yang optimal, maka peningkatan kinerja tidak akan terealisasi atau hanya sebuah impian semata. Pada garis besarnya adalah bahwa keberhasilan karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan juga harus di dukung oleh organisasi itu sendiri atau perlu adanya keseimbangan antara organisasi dan karyawan.

Kolaborasi keseimbangan antara karyawan dan organisasi sangat di butuhkan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Jika memang perusahaan ingin bersaing di dunia global dan ingin bertahan dan menjadi pemenang maka hal ini sungguh sangat di butuhkan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja

Setiap perusahaan tentu menginginkan agar setiap karyawan memiliki kinerja yang baik terhadap tugas dan tanggung jawab yang dibebankan perusahaan. Seorang karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi akan memiliki komitmen dalam diri, mencapai hasil terbaik, bekerja sesuai standart dan enggan untuk melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan, diperlukan adanya instrumen yang dapat digunakan untuk memberikan sebuah keterangan tentang adanya suatu

variabel. Beberapa ahli telah mengemukakan tentang indikator untuk mengukur kinerja, salah satu diantaranya adalah seperti yang dikemukakan Robbins (2002:260) menyatakan indikator kinerja adalah :

1. Kualiatas kerja
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas tingkat penggunaan SDM
5. Kemandirian
6. Komitmen kerja

Kualitas kerja, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas pekerjaan yang di hasilkan oleh karyawan sangatlah berpengaruh tinggi terhadap kesuksesan perusahaan dimana hasil kerja karyawan ini diukur tidak hanya dalam kecepatan penyelesaian target namun juga ketepatan hasil yang di peroleh.

Kuantitas, dapat diukur dari jumlah aktivitas yang di tugaskan beserta hasilnya. Ukuran jumlah aktivitas karyawan juga dapat menentukan keberhasilan penyelesaian tugas. Semakin sedikit waktu yang di butuhkan untuk menyelesaikan tugas secara benar dan sesuai target capaian maka hal ini juga menentukan tingginya kualitas kerja seorang karyawan.

Ketepatan waktu, dapat diukur dari segala aktivitas yang di lakukan karyawan dari awal waktu sampai menjadi output. Penyelesaian tugas dan

mendapatkan hasil optimal sesuai dengan waktu yang di tentukan merupakan suatu kedisiplinan karyawan yang mampu menjadi faktor pendukung dalam kriteria pendukung tingginya kinerja karyawan.

Efektivitas tingkat penggunaan SDM, yaitu menaikkan hasil atau memaksimalkan dari setiap unit di dalam penggunaan sumber daya, baik berupa tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku. Memaksimalkan hasil dari setiap penggunaan sumber daya yaitu seperti halnya menaikkan efektivitas kerja karyawan dalam pemanfaatan waktu untuk menjalankan tugas yang di berikan dari organisasi.

Kemandirian, merupakan tingkat kemampuan seseorang dalam melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain.

Kemampuan memang harus dimiliki oleh semua pekerja tanpa terkecuali dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standart yang di tentukan. Jika semua karyawan memiliki kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas tanpa adanya bimbingan maka tidak perlu di ragukan lagi akan kemampuan yang dimiliki. Dengan adanya hal ini maka tingkat pengawasan kerja seorang karyawan tidak perlu di lakukan.

Komitmen kerja, merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab terhadap instansi.

Komitmen atau pemenuhan janji dari seorang karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja dengan penuh tanggung jawab mulai dari awal hingga akhir. Tanggung jawab ini lah yang akan memberikan keberhasilan kepada setiap karyawan tanpa terkecuali dalam menuntaskan segala pekerjaan yang di tugaskan

dari organisasi. Dengan adanya tanggung jawab dari setiap pekerja maka hal ini akan berpengaruh terhadap tingginya kinerja yang di hasilkan seorang karyawan guna memeberikan kesuksesan terhadap organisasi.

Pendapat lain disampaikan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2013) bahwa indikator kinerja adalah:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Tanggung jawab
4. Kerjasama
5. Inisiatif

Kualitas kerja,disampaikan bahwa kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesain suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

Karyawan memang seharusnya di tuntutan dalam keberhasilan penyelesaian tugas perusahaan tanpa terkecuali dengan sebaik mungkin tanpa adanya kesalahan yang dibuat tanpa adanya mengabaikan ukuran banyak sedikit tugas yang di berikan.

Kuantitas kerja, menunjukan seberapa banyak pekerjaan yang di lakukan dalam satu waktu dengan tercapainya tujuan yang yang di inginkan.

Hasil kerja memang sangat mudah di ukur dengan satuan waktu, dimana efisiensi dan efektivitas pekerjaan karyawan akan terlihat. Kuantitas pekerjaan karyawan akan menentukan seberapa cepat dan seberapa tanggap seorag karyawan tersebut dalam memahami tugas yang di berikan perusahaan.

Taggung Jawab, seberapa besar pekerja dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya dan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya.

Tanggung jawab merupakan salah satu sikap wajib yang seharusnya melekat pada diri seorang pekerja. Sikap ini akan memberikan kemudahan kepada setiap pekerja dalam mempertanggung jawabkan setiap hal yang telah dilakukan, baik itu pekerjaan, tingkah laku, ataupun sarana prasarana perusahaan yang diberikan kepadanya. Sikap ini juga akan membantu pekerja lebih mudah dalam melaksanakan tugas perusahaan.

Kerjasama, kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal. Partisipasi karyawan pada perusahaan ataupun rekan kerja yang lain akan memberikan nilai positif baginya, dimana karyawan akan dianggap aktif oleh perusahaan. Hal ini harus dilakukan baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan yang diperoleh akan semakin baik.

Inisiatif, yaitu tercipta dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah. Inisiatif adalah suatu kemampuan karyawan dalam memutuskan ataupun melakukan sesuatu yang dianggap benar tanpa harus menunggu perintah dari atasan. Semua karyawan diharapkan mempunyai inisiatif pada pekerjaan masing-masing, mampu menemukan apa yang seharusnya dilakukan terhadap sesuatu yang ada di sekitar. Inisiatif ini juga menentukan seberapa besar usaha dan seberapa besar kemampuan karyawan dalam menemukan jalan keluar ketika menemukan masalah pada pekerjaannya.

2.1.2. Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Organisasi atau perusahaan memang di haruskan untuk mempunyai tenaga kerja yang memiliki kemampuan lebih dari standart yang di tentukan oleh perusahaan. Kemampuan seorang karyawan yang meliputi pengetahuan, penilaian, atribut, keterampilan yang dapat di gunakan untuk melakukan kerja efektif dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Dengan berjalanya waktu dan kemajuan era globalisasi maka kemampuan karyawan dalam menuntaskan segala pekerjaan yang di berikan dengan baik sangat di butuhkan untuk menunjang kesuksesan suatu perusahaan tersebut.

Kompetensi adalah suatu kemampuan intelektual, pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja serta kemampuan fisik seseorang yang menjadi karakteristik dasarnya. Untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan melebihi kemampuan rata-rata yang dimiliki orang lain, sehingga dapat menghasilkan kinerja unggul dalam pekerjaan. Selain menjadi karakteristik dasar dari seseorang, kompetensi juga sebagai alat pengukur tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Dalam hal ini akan di jelaskan lebih lanjut mengenai beberapa pendapat tentang kompetensi yang di sampaikan oleh beberapa ahli menurut Stephen Robbin (2007:38) mengemukakan bahwa, kompetensi adalah kemampuan atau kapasitas seorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu

pekerjaan, dimana kemampuan ini di tentukan oleh dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kapasitas pekerja atau kemampuan dalam penyelesaian tugas memang sudah seharusnya dimiliki oleh semua karyawan di suatu organisasi, dimana tugas yang di berikan juga harus sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing karyawan dengan dukungan kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang dimiliki.

Selain itu pendapat lain telah di ungkapkan oleh Spencer and Spencer (1993) dalam jurnal aris wijayanto mengatakan bahwa, kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan epektifitas kinerja individu dalam pekerjaanya.

Tinggi rendahnya suatu kinerja karyawan memang sangat di pengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan tanpa terkecuali. Jika memang perusahaan menginginkan hasil kerja yang baik dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan maka kompetensi karyawan yang tinggi sangat di butuhkan.

Sedangkan kompetensi yang di kemukakan pada undang-undang No.13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan di jelaskan bahwa, kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang di tentukan. Penyelesaian tugas yang di berikan oleh perusahaan dengan hasil maksimal memang memerlukan adanya kemampuan. Kemampuan

yang tinggi juga di dukung oleh adanya unsur pendidikan, pengalaman, dan keterampilan yang mumpuni.

Pendapat lain juga mengemukakan tentang Kompetensi yang dinyatakan oleh Boulter, Dalziel dan Hill (2003) yang tertulis pada jurnal ilmu manajemen, Kompetensi suatu karakteristik dasar dari seorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan intelektual, pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja serta kemampuan fisik seseorang yang menjadi dasarnya, untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan melebihi kemampuan rata-rata yang dimiliki orang lain, sehingga dapat menghasilkan kinerja unggul dalam pekerjaan.

2.1.2.2 Indikator Kompetensi

Kompetensi pada hakikatnya merupakan suatu kemampuan yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan segala pekerjaan yang di berikan oleh organisasi. Kompetensi akan memberikan pengakuan berupa kinerja unggul dari karyawan kepada organisasi atas hasil kerja yang dicapai selain itu kompetensi juga akan menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam penyelesaian tugas organisasi.

Tercapainya kinerja unggul karyawan memang berdasarkan kompetensi, namun tidak semua organisasi mempunyai karyawan yang memiliki kemampuan

lebih dari yang di harapkan maka terdapat beberapa indikator yang dikemukakan oleh Gordon (2011:204) adalah:

1. Pengetahuan
2. Pemahaman
3. Kemampuan
4. Nilai
5. Sikap
6. Minat

Berikut penjelasan indikator penghargaan yang disampaikan oleh Gordon yang tersebut diatas dapat diuraikan sebagai berikut,

Pengetahuan (knowledge) kesadaran dalam bidang kognitif. Seperti halnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan. Pembelajaran yang baik sesuai kebutuhan yang ada adalah hal penting yang harus dilakukan oleh semua karyawan. Kesadaran dan kemauan karyawan untuk selalu belajar pada setiap pekerjaan yang ada merupakan keharusan agar mereka dapat terlatih dengan cepat sesuai dengan yang di harapkan oleh perusahaan.

Pemahaman (Understanding) memahami setiap tugas dari perusahaan guna mendapatkan hasil terbaik. Dalam hal ini pemahaman sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan dan dapat mengerjakan setiap tugas yang di inginkan perusahaan sesuai dengan yang di harapkan.

Kemampuan (Skill) sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang di bebaskan kepadanya. Kemampuan/keterampilan memang dibutuhkan oleh semua karyawan agar dapat menyelesaikan setiap tugas dengan benar , lebih efektif dan efisien.

Nilai suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Nilai merupakan keyakinan yang melekat dan telah menyatu pada diri seseorang tersebut, misalkan, seorang karyawan memiliki tanggungjawab dalam menyelesaikan tugas dengan baik, seorang karyawan memiliki sifat jujur dalam setiap melakukan pekerjaan, keterbukaan dan lain-lain.

Sikap perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Rangsangan luar memang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Jika rangsangan luar tersebut dapat mendatangkan perasaan senang maka tanpa di ragukan hasil kerja seorang karyawan pun dapat meningkat begitu pula jika perasaan seorang tersebut tidak senang maka perolehan hasil kerja karyawan cenderung menurun .

Minat kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau pekerjaan. Keinginan yang timbul dari diri seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Kecenderungan ini memang jarang di miliki oleh seorang karyawan di perusahaan. Dengan adanya minat maka seorang karyawan dapat melakukan suatu pekerjaan yang di tugaskan sesuai dengan waktu dan harapan perusahaan

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi harus didasarkan pada serangkaian prinsip ilmiah atau metode yang rasional dan logis. Berikut merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi atau kemampuan menurut para ahli. Salah satunya adalah pendapat dari Handoko (2006) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi sumber daya manusia antara lain :

- a. Keyakinan
- b. Keterampilan
- c. Pengalaman
- d. Karakteristik kepribadian
- e. Motivasi
- f. Isu emosional
- g. Kemampuan intelektual
- h. Budaya organisasi

Berikut penjelasan dari faktor kompetensi yang telah di kemukakan oleh Handoko yaitu,

Keyakinan Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Berpikir positif terhadap dirinya sendiri akan mampu memengaruhi perilaku pada diri seorang tersebut, dengan adanya keyakinan positif akan dirinya maka seorang karyawan akan mampu untuk merubah pola

pikir mereka menjadi lebih kreatif dan inovatif, sehingga keyakinan ini lah yang akan membuat kinerja mereka jauh lebih baik dari sebelumnya.

Keterampilan Dimana keterampilan sangat di perlukan dalam mempengaruhi kompetensi.pengembangan kompetensi secara spesifik berkaitan denga budaya organisasi dan kompetensi individu. Kompetensi memang sangat berkaitan dengan keterampilan karena dengan adanya seorang keryawan yang terampil maka dia dapat menyelesaikan permasalahan pekerjaan yang mereka hadapi dengan cara mereka sendiri.

Pengalaman Keahlian dari banyak kompetensi tetap memerlukan pengalaman, karena dengan adanya pengalaman ini seseorang di harap mampu dalam pemecahan masalah pengembangan kecerdasan dan memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh lingkungan pada organisasi tersebut. Pengalaman adalah salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya pengalaman karyawan di harap mampu mengembangkan kompetensi yang mereka miliki baik itu dalam menyelesaikan masalah, berkomunikasi baik dengan atasan ataupun rekan sejawat, mampu mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami lingkunagan kerja dan lain sebagainya.

Aspek-aspek kepribadian termasuk kompetensi intrinsik individu dalam mempengaruhi kompetensi setiap individu, dimana kepribadian juga akan mempengaruhi penyelesaian setiap pekerjaan atau tugas yang di berikan. Aspek kepribadian merupakan pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, berpikir analistis dan berpikir konseptual dalam menerima tugas dan menyelesaikan tugas tersebut dengan baik dan benar.

Motivasi Merupakan faktor dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dari atasan yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Motivasi karyawan harus di lakukan oleh organisasi kepada setiap pekerjanya, suatu bentuk dorongan atau apresiasi terhadap karyawan bawahan akan membuat pengaruh positif dalam bekerja, sehingga karyawan dapat lebih meningkatkan kualitas kerjanya.

Isu emosional merupakan hambatan bagi seorang karyawan karena rasa takut membuat salah, merasa tidak di sukai atau tidak menjadi bagian. Perasaan ini yang akan memepengaruhi kemampuan seseorang. Hambatan pekerja dalam bekerja memang sangat lah banyak , salah satunya adalah hambatan emosional. Hambatan ini dapat membatasi penguasaan kompetensi karyawan dimana karyawan selalu merasa bersalah dalam menyelesaikan tugas, menjadi malu, dan cenderung membatasi inisiatif pekerja.

Kemampuan intelektual pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikian analistis. Kemampuan intelektual adalah penunjang penting kompetensi karyawan, selain pengalaman kemampuan adalah faktor penting yang dapat meningkatkan kecakapan kompetensi karyawan. Dengan adanya kemampuan dan pengetahuan dari karyawan diharapkan mereka mampu menyelesaikan tugas sesuai standart yang di inginkan.

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi karyawan seperti pengambilan keputusan, kebiasaan dan prosedur memberi informasi, komitmen pada pelatihan, praktik rekrutmen dan seleksi karyawan. Budaya organisasi

memang sangat di butuhkan organisasi dalam pengambilan keputusan, dalam berkomitmen pada visi dan misi perusahaan.

Dari pendapat di atas, ada pendapat lain yang di kemukakan oleh para ahli dimana faktor tersebut dapat di gunakan untuk menunjang kompetensi karyawan dalam menghadapi era globalisasi, dimana faktor ini disebut oleh para pakar dalam “*World Economic Forum*” dengan Ten Skill. Adapun 10 kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap karyawan yang ada dalam jurnal Robert Kenedy(1925-1968) yaitu,

- 1 . Analytical Thinking And Inovation
- 2 . Complex Problem Solving
- 3 . Chritical Thinking And Analysis
- 4 . Active Learning And Learning Strategies
- 5 . Creativity, Originality, And Initiative
- 6 . Attention To Detail, Thrustworthiness
- 7 . Emotional Intelegenci
- 8 . Reasoning, Problem Sloving And Ideation
- 9 . Leadership And Social Influence
- 10 . Coordination And Time Management

Berikut penjelasan tentang adanya 10 kemampuan yang harus dimiliki karyawan dalam menghadapi era globalisasi,

Analytical thinking and inovation yaitu sebuah aksi memecahkan sesuatu yang kompleks menjadi sebuah informasi yang lebih sederhana dan dapat dengan

mudah di pahami. Ciri ciri orang yang mempunyai sifat ini yaitu: kritis, solutif, komunikator. Seseorang yang memiliki kemampuan analytical thinking biasanya mampu untuk mengidentifikasi sebuah masalah, menemukan fakta – fakta dan bukti yang relevan.

Complex problem solving yaitu sebuah aksi pemecahan masalah yang kompleks. Dimana karyawan harus mampu dalam memecahkan masalah baru, masalah yang tidak di definisikan dengan jelas hal ini karyawan di tuntut untuk mampu melihat masalah masalah dari berbagai sudut pandang, mampu mengembangkan solusi. CPS sangat di butuhkan untuk seorang karyawan di era industri 4.0 karena tenaga kerja harus mampu dalam menyesuaikan diri dan kemampuannya pada perubahan dan perkembangan teknologi.

Chritical thinking and analysis yaitu berpikir kritis dimana seseorang tersebut mampu membedakan fakta dan opini, mampu membaca situasi dengan kejelasan nalar dan mampu membuat keputusan yang logis berdasarkan informasi yang di dapat. Ciri ciri seseorang yang memiliki karakter tersebut yaitu: memiliki rasa ingin tahu, kreativitas, tekun, obyektif. Seorang karyawan yang memiliki pemikiran chritical thinking and analysis pasti akan mempertimbangkan sudut pandang alternatif, mengaplikasi hal yang masuk akal, menghindari asumsi dan mempertimbangkan segala kesempatan.

Active learning and learning strategies yaitu suatu strategi pembelajaran untuk mengoptimalkan penggunaan semua potensi yang dimiliki oleh seluruh karyawan. Pengoptimalan potensi karyawan memang seharusnya di lakukan oleh seluruh karyawan pada perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Peningkatan kinerja perusahaan akan berdampak positif dalam bersaing menuju era globalisasi.

Creativity, originality, and initiative Creativity yaitu sebuah kemampuan seorang dalam mengembangkan, mencipta dan berkreasi untuk menghasilkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang. Originality yaitu kemampuan untuk mencetus gagasan dengan cara-cara asli dan tidak klise. Initiative yaitu proaktif dimana seorang memiliki sifat lebih dari sekedar mengambil inisiatif, dimana seorang tersebut mempunyai sifat tanggung jawab atas perilaku diri sendiri, baik dimasa lalu, masa kini, maupun masa mendatang. Ciri sifat karyawan yang sangat mendukung perusahaan untuk lebih maju ke depan dalam menghadapi era globalisasi yakni kreatif, keaslian, dan inisiatif. 3 ciri sifat ini jika dimiliki oleh setiap karyawan maka tidak akan menutup kemungkinan perusahaan akan menjadi pemenang dalam persaingan.

Attention to detail, thrustworthines yaitu kemampuan untuk mencapai ketelitian dan akurasi ketika menyelesaikan tugas. Kemampuan tersebut digunakan untuk menghasilkan tugas yang lengkap, detail, teliti dan akurat sehingga secara tidak langsung dapat mencerminkan sikap profesionalisme dalam bekerja.

Thrustworthiness yaitu ketika seorang di percaya oleh orang lain, kinerja dan kejujuran yang akan menjadi hal utama. Kinerja yang baik juga akan membuat orang percaya kepada diri kita dalam melaksanakan tugas sehingga mereka percaya dan enggan untuk memberikan pekerjaan atau tugas yang kita kerjakan terhadap orang lain.

Emotional intelligenci yaitu kemampuan untuk mengenal emosi atau kecerdasan emosi, dimana seorang tersebut paham apa yang ingin disampaikan orang lain, dan sadar kalau emosi juga mempengaruhi orang – orang di sekitarmu. Pengendalian emosi pada setiap karyawan sangat penting di lakukan, banyak karyawan yang masih mengikuti alur emosinya dengan sangat buruk. Kecerdasan emosi sangat di butuhkan pada organisasi hal ini di rasa karyawan harus mampu memecahkan masalah pekerjaan yang mereka hadapi, dapat bekerja tim dengan sangat baik dan bisa menuntaskan segala pekerjaannya sesuai dengan apa yang diminta oleh perusahaan tanpa adanya miss komunikasi antar rekan kerja.

Reasoning, problem solving and ideation yaitu bentuk sebuah penalaran atau memikirkan alasan. Penalaran adalah sebuah aspek teoritis yang dapat di artikan sebagai proses berpikir logis dan sistematis untuk membentuk dan mengevaluasi suatu keyakinan terhadap pernyataan. Problem solving and ideation Yaitu sebuah masalah atau problem yang tidak ideal dimana pada hal ini karyawan di tuntutan untuk mempunyai penyelesaian masalah tersebut dan mendapat menghilangkan dampak yang terjadi.

Leadership and social influence yaitu kemampuan seorang untuk menjadi pemimpin. Pemimpin adalah suatu peran dalam sistem tertentu. Dimana sekarang seorang tenaga kerja di minta memiliki karakter tersebut memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan tersebut. Dimana seorang pemimpin di harap mampu untuk mengubah sikap, kepercayaan, persepsi atau tingkah laku orang lain. Pada era globalisasi semua

karyawan tanpa terkecuali di harap mampu mempunyai sifat atau jiwa kepemimpinan dalam situasi tertentu. Hal ini di harapkan oleh semua organisasi, dengan adanya kemampuan karyawan yang seperti ini maka mereka akan memiliki kecakapan dan kelebihan da satu bidang yang nantinya akan bisa mempengaruhi orang sekitar untuk menjalankan semua kegiatan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Coordination and time management yaitu pengendalian waktu yang baik yang mungkin seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan dan menghasilkan suatu pekerjaan yang telah ditentukan sesuai dengan target perusahaan, merupakan suatu pemenuhan yang harus bisa di lakukan oleh setiap karyawan. Semakin cepat penyelesaian tugas yang di berikan dengan hasil yang sesuai maka semakin meningkat kinerja karyawan tersebut.

Selain itu masih terdapat Faktor lain yang dapat mempengaruhi Kompetensi selain yang penulis sebutkan diatas yaitu adanya faktor kompetensi lunak dan faktor kompetensi keras. Berikut penjelasany dari ke dua faktor,

Faktor kompetensi lunak yaitu faktor pembentuk kompetensi yang berawal dari dirinya sendiri sebagaimana seseorang tersebut berkomitmen dalam pencapaian tujuan hidupnya. semangat tinggi dan fokus dalam pencapaian hasil untuk masa depannya mengarahkan seorang tersebut lebih efektif dalam mempelajari dan apa saja yang di butuhkan untuk mencapai hal yang di inginkan. Aturan disiplin pada dirinya sendiri akan membentuk pola perilaku seseorang yang pastinya akan cenderung menghargai waktu, efektif dalam penyelesaian

tugas, bertanggung jawab, serta taat pada aturan kerja yang ada. Mentor dan mutu hidup yang seperti ini biasanya akan membentuk kompetensi lunak pada dirinya sendiri.

Faktor kompetensi keras yaitu faktor nyata yang membentuk keras kompetensi seorang karyawan tersebut. Dimana karyawan tersebut harus paham akan uraian tanggung jawab pekerjaannya, sehingga memungkinkan karyawan tersebut mempunyai inisiatif untuk menyelesaikan semua pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab secara maksimal sehingga seorang karyawan tersebut mendapatkan hasil atau target kerja dengan baik sesuai standart yang di inginkan perusahaan.

Dengan adanya beberapa pendapat dari para ahli mengenai faktor penting terbentuknya kompetensi karyawan, dapat di tarik kesimpulan oleh penulis bahwa kompetensi selain faktor dasar yang dimiliki karyawan maka juga banyak faktor pendukung yang dapat meningkatkan kompetensi guna menunjang peningkatan kinerja karyawan. Di era globalisasi perusahaan selalu bersaing dengan para kompetitor baru tanpa adanya dukungan kompetensi karyawan maka perusahaan tidak akan bisa bersaing di era globalisasi ini dan dapat di pastikan dampak terbesar tertinggalnya perusahaan dengan kemajuan globalisasi yaitu kebangkrutan.

2.1.3 Pendidikan

Kualitas pendidikan untuk seorang karyawan sangat di butuhkan dalam bekerja. Kecakapan, keterampilan, kepeahaman pada seorang karyawan akan sangat terlihat dari adanya kualitas pendidikan yang dimiliki. Faktor pendidikan juga sangat berpengaruh dengan kualitas hasil kerja karyawan. Faktor ini di harapkan dapat menambah pengetahuan seorang karyawan dalam bekerja, bukan hanya sekedar bekerja saja tapi mereka di harapkan dapat lebih kreatif dan inovatif dalam bekerja. Mampu menciptakan kerja yang dapat mengikuti perkembangan IPTEK sesuai standar era globalisasi.

Dengan adanya hal ini menanggapi pendapat dari mangkunegara bahwa faktor kemampuan (ability) sangat mempengaruhi Kompetensi karyawan. Kemampuan tersebut yaitu “Pendidikan” atau pembelajaran, pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Sebagaimana di kemukakan oleh para ahli salah satunya yaitu oleh Bergenhengouwen (1999) yang tertulis pada jurnal bisnis dan manajemen menyatakan bahwa, Pendidikan dan pelatihan kerja di butuhkan oleh pegawai sehingga di peroleh kompetensi yang dapat mendukung kemajuan perusahaan. Pendidikan sebuah faktor penting mendukung tingginya kompetensi karyawan, selain itu harus ada tunjangan pelatihan kerja untuk memperbarui ilmu pada setiap keyawan sesuai dengan perkembangan zaman.

Selain itu pendidikan telah di sampaikan oleh Nitisemito (2001:173) mengatakan bahwa, pendidikan termasuk dari pengembangan karir karyawan pada suatu perusahaan yang dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan pekerjaan masing-masing karyawan.

Pengetahuan akan bisa mempermudah karyawan dalam menuntaskan segala pekerjaannya sesuai dengan standar kerja yang telah di tentukan. Pengembangan karir, sikap, dan tingkah laku juga mendukung tercapainya kompetensi unggul.

Begitu pula dengan pendapat dari Hefernan (2000) menyatakan bahwa, kepandaian dalam menggunakan pengembangan sumberdaya manusia berpengaruh terhadap level kompetensi. Semakin tinggi tingkat kompetensi atau kemampuan seorang karyawan maka dapat terlihat pula dari tingginya kualitas pendidikan yang seorang karyawan miliki. Di era globalisasi tentunya pendidikan karyawan sangat di butuhkan oleh perusahaan untuk bisa bersaing dengan karyawan pada perusahaan lain/para pesaing.

Dapat di tarik kesimpulan dari beberapa para ahli bahwa pendidikan adalah pengetahuan karyawan yang dapat di gunakan untuk memenuhi kebutuhan dan meningkatkan tingkat kompetensi karyawan pada perusahaan dalam meyelesaikan pekerjaan.

Dengan adanya pendidikan maka pengetahuan karyawan akan semakin luas sesuai dengan kebutuhan kemajuan perusahaan dalam menghadapi era

globalisasi. Jika kualitas pendidikan karyawan kurang maka perusahaan tidak akan mampu menghadapi perkembangan zaman, dimana sekarang pada era globalisasi semua pekerjaan akan di bantu oleh kemudahan alat yang canggih, namun dengan adanya penyediaan alat yang dapat mendukung kemajuan perusahaan tanpa di sertai pengetahuan karyawan dalam memahami setiap tugasnya, secara otomatis perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan industri atau perusahaan lain yang memang telah mempersiapkan semuanya dengan baik.

2.1.3.1 Indikator Pendidikan

Indikator pendidikan sebagai alat ukur dari seberapa besar kemampuan, pengetahuan dan wawasan yang karyawan miliki, pendidikan adalah salah satu faktor penentu bagi organisasi dalam memilih karyawan yang harus ada pada organisasinya. Dimana karyawan akan memberikan keuntungan besar bagi perusahaan jika mereka memiliki banyak pengetahuan dan wawasan yang bisa mengembangkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan perusahaan.

Berikut indikator pendidikan menurut yuniarsih dan suwatno (2008:23) yaitu:

1. Kesesuaian latar belakang, Kesesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan pekerjaan
2. Pengetahuan, pengetahuan pegawai tentang prosedur pelaksanaan tugas

3. Pemahaman, pemahaman pegawai terhadap prosedur pelaksanaan tugasnya

Latar belakang pendidikan, pengetahuan, pemahaman pegawai akan hal yang harus di kerjakan sesuai dengan prosedur pelaksanaannya, memang sangat di butuhkan oleh perusahaan dalam mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pendidikan

Pendidikan dan pelatihan yang di kaji dalam penelitian ini berdasarkan dari faktor yang mempengaruhi mutu sumber daya manusia yang di hubungkan dengan kemampuan memahami/melaksanakan tugas dan pekerjaanya. Dengan ukuran yang penulis pakai yaitu sarjana dan non sarjana dengan latar belakang yang sesuai dengan posisi tugas yang diduduki sekarang.

Dilihat dari perspektif teoritis yang dikemukakan oleh Saydam (1996) menjelaskan bahwa, Pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang harus di lakukan organisasi baik instansi pemerintah ataupun perusahaan. Agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan pegawai/karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Pengembangan dan pengetahuan SDM berkaitan dengan kecerdasan dan intelektual para karyawan untuk lebih mengenal dan memahami seluruh bentuk pelaksanaan tugas organisasi serta kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Hal ini sejalan dengan yang dinyatakan oleh Rivai (2005) bahwa, Pendidikan dan pelatihan berfungsi untuk memperbaiki perilaku (performance) kerja, yang meliputi aspek-aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kepribadian yang di tuntut oleh tugas pekerjaannya. Berikut faktor yang mempengaruhi pendidikan menurut hasbullah (2001) adalah sebagai berikut:

1. Ideologi, dimana manusia mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan pendidikan dan peningkatan pengetahuan dan pendidikan
2. Sosial ekonomi, semakin tinggi tingkat sosial ekonomi memungkinkan seseorang mencapai tingkat pendidikan yang lebih tinggi
3. Sosial Budaya, dukungan keluarga dalam menyadari pentingnya pendidikan formal
4. Perkembangan IPTEK, perkembangan IPTEK menuntut untuk selalu memperbarui pengetahuan dan keterampilan agar tidak kalah dengan negara maju.
5. Psikologi, Konseptual pendidikan merupakan alat untuk mengembangkan kepribadian individu agar lebih bernilai.

Perbaikan dan peningkatan perilaku kerja di perlukan agar pegawai lebih mampu melaksanakan tugas-tugas dan di harapkan lebih berhasil dalam upaya pelaksanaan program kerja instansi.

Selain itu salah satu tujuan pelatihan dan pengembangan ialah memperbaiki kinerja, yakni memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi. Dengan pentingnya pendidikan dan pengetahuan guna mendorong tingginya kompetensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan ada

pula faktor lain yang dapat mendorong kemajuan kinerja perusahaan yaitu pengalaman karyawan, dimana pengalaman karyawan juga akan mempermudah seorang pekerja dalam menyelesaikan ataupun menuntaskan pekerjaan beserta masalah yang di alami.

2.1.4 *Pengalaman Kerja*

Dalam lingkup kerja di suatu perusahaan hal penting yang dapat mempengaruhi kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan juga di pengaruhi oleh adanya pengalaman dari karyawan tersebut. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat di ukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Seorang pekerja yang handal dan dapat di percaya akan proses kerjanya sampai mencapai hasil kerja yang sesuai dapat di nilai pada lama waktu kerja. Dimana seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja jauh lebih lama dari karyawan yang lain akan lebih mudah menyelesaikan segala pekerjaan sesuai tuntutan perusahaan. Pengalaman kerja akan memberikan pengaruh terhadap penyelesaian tugas yang efektif dan efisien. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja mereka cenderung lebih stabil dalam bekerja, mudah menyelesaikan masalah yang di hadapi, lebih mudah tanggap akan pekerjaan yang seharusnya di lakukan.

Berikut pendapat para ahli yang di kemukakan oleh (Manulang, 1984:15) bahwa, pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan

tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas. Pembentukan pengetahuan atau keterampilan akan terbentuk pada karyawan dalam masa waktu yang di tentukan. Dari lama pengalaman kerja yang di miliki karyawan akan mempermudah suatu pekerjaan tersebut.

Selain itu ada pendapat lain yang mengemukakan tentang pengalaman Menurut (Ranupandojo 1984:71) yaitu, Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah di tempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakanya dengan baik. Hasil kerja yang baik sesuai dengan keinginan perusahaan dan dapat memahami segala keinginan perusahaan akan dapat di sesuaikan dengan lama bekerja seorang karyawan tersebut pada organisasi.

Dapat di tarik kesimpulan bahwa dengan adanya pengalaman pada seorang karyawan dapat di pastikan bahwa kemudahan pekerja dalam memahami dan menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan sesuai dengan harapan organisasi akan tercapai dengan mudah.

2.1.4.1 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dapat terlihat dari kualitas kerja SDM pada suatu organisasi tersebut. Semakin lama pengalaman kerja seorang karyawan di harap mampu memahami setiap titik pekerjaan yang di berikan sesuai alur yang di kehendaki dan memperoleh hasil maksimal yang dapat meingkatkan kinerja perusahaan.

Banyak faktor penting yang memengaruhi pengalaman kerja karyawan, tidak hanya bermodalkan lama kerja saja, namun penerapan kerja yang baik dengan masa waktu kerja yang di tempuh juga sangat di butuhkan.

Berikut faktor penting pengalaman kerja yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan menurut Djauzak (2004:57) yaitu sebagai berikut :

1. Waktu
2. Frekuensi
3. Jenis tugas
4. Penerapan
5. Hasil

Waktu semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak. Masa waktu kerja karyawan akan memperoleh hasil kerja yang baik dan maksimal, dapat di pastikan keahlian karyawan dalam bekerja tidak akan d ragukan lagi.

Frekuensi semakin sering melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik. Hasil dari tugas yang di kerjakan berulang kali maka tidak menutup kemungkinan seorang karyawan akan lihai dalam menuntaskan segala pekerjaanya tanpa ada kesalahan besar yang akan terjadi.

Jenis tugas semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

Dengan beragamnya jenis tugas yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan maka secara otomatis karyawan akan terbiasa mnyelesaikan hal tersebut dengan efektif dan efisien.

Penerapan semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugas tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut. Meningkatnya pengalaman kerja yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan maka dapat di pastikan dari seberapa sering dan seberapa lama pengetahuan karyawan itu di gunakan dalam menuntaskan pekerjaan di suatu organisasi.

Hasil seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik. Hasil kerja maksimal dari seorang pegawai akan terlihat dari seberapa lama pengalaman kerja yang di peroleh karyawan tersebut. Selain itu terdapat faktor lain yang di kemukakan oleh para ahli yakni Handoko (1984) yakni,

1. Latar belakang pribadi
2. Bakat dan minat
3. Sikap dan kebutuhan
4. Kemampuan
5. Keterampilan

latar belakang pribadi , mencakup adanya pendidikan , kursus, latihan, bekerja untuk menunjukan apa yang telah di lakukan seseorang di waktu yang

lalu. Kualitas pendidikan, pelatihan kerja, kursus pada seorang pekerja memang menjadi pembeda dengan karyawan yang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pekerja yang memiliki kualitas yang sesuai dengan standar kerja perusahaan, maka akan jauh lebih cepat memahami setiap tugas yang di berikan.

Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang. Kemampuan seorang karyawan juga terlihat pada bakat dan minat dari dalam diri mereka sendiri. Bakat adalah kemampuan bawaan yang dapat mempermudah pekerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, jika minat adalah keinginan dari dalam hati untuk mendorong sebuah bakat tersebut tercapai.

Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang. Tanggung jawab pekerja dalam menuntaskan pekerjaannya adalah suatu kewajiban bagi karyawan kepada perusahaan.

Kemampuan untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan kemampuan pekerja akan mempengaruhi penilaian kinerjanya.

Keterampilan dan kemampuan teknik untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik.

2.1.4.1 Indikator Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dalam perusahaan sangat di butuhkan, kinerja pegawai yang tinggi akan mempengaruhi tingginya kinerja perusahaan pula. Dengan

tingginya kinerja perusahaan maka harus ada ukuran tentang pengalaman kerja seorang pegawai agar tercipta hasil kerja yang diinginkan.

Berikut indikator pengalaman kerja karyawan menurut para ahli di kemukakan oleh Foster (2001 : 43) yaitu,

1. Lama waktu / masa kerja
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Berikut ulasan tentang faktor pengalaman dari peneliti terdahulu yakni,

Lama waktu/ masa kerja ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah di tempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Pemahaman akan tugas yang di berikan memang memerlukan waktu bagi seorang pekerja. Semakin lama waktu kerja seorang pegawai terhadap organisasi maka dengan sangat mudah karyawan tersebut tanggap akan tugas yang di berikan oleh perusahaan kepadanya.

Tingkat pengetahuan dan keterampilan pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang di butuhkan oleh karyawan. 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. Dalam pengalaman kerja memang tingkat pengetahuan dan keterampilan juga akan mempengaruhi di dalamnya. Tingkat pengetahuan akan mencakup kemampuan dalam menerapkan informasi

pada tanggung jawab pekerjaan, selain itu keterampilan adalah cara dalam menjalankan suatu tugas tersebut dengan mendapatkan hasil terbaik.

Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek –aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan. Penguasaan pekerjaan pada seorang pegawai akan tergantung dengan lama kerja di suatu organisasi, begitu pula dengan penguasaan peralatan kerja yang ada guna mendukung kelancaran kerja di suatu organisasi. Dapat di tarik kesimpulan oleh penulis bahwa, pengalaman kerja karyawan memang sangat dominan dalam memengaruhi tingginya kinerja. Semakin tingginya kinerja karyawan dalam memperoleh hasil terbaik maka faktor pengalaman akan sangat di butuhkan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti mencantumkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh pihak lain yang relevan dengan penelitian ini sebagai bahan rujukan pendukung, pelengkap serta pembanding dalam menyusun skripsi dan mengembangkan materi yang ada dalam penelitian yang akan diteliti. Setelah melakukan tinjauan pustaka pada hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu tentang pengaruh *pendidikan* dan *pengalaman* terhadap kompetensi kerja sebagaimana tertera pada tabel berikut.

Tabel 2.1

Penelitian – penelitian Terdahulu

NO	Judul, Peneliti, dan Tahun	VARIABEL	METODE ANALISIS	HASIL
1.	Faktor- faktor yang mempengaruhi Kompetensi pada kinerja Karyawan, Aris Wijayanto, H. Musa Hubies, M. Joko Afandi Aji Hermawan, 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan(Y) • Kompetensi (X1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Uji kuisisioner 	Terdapat pengaruh yang simultan terbentuk nya kompetensi dalam mempengaruhi kinerja.
2	Kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit Ratum Buyungsang Manado, CH. Ristilia, O.Posuma 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan (Y) • Kompetensi (X1) • Kompensasi (X2) • Kepemimpinan (X3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Regresi berganda 	Kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit Ratumbanyungsang Manado
3.	Pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Labtech Penta International Batam Moben Pakpahan, Sastra Tamani, 2000	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan (Y) • Pendidikan (X1) • Pengalaman (X2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Uji Falkulasi 	Pendidikan dan pengalaman simultan secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Labtech Penta International Batam
4.	Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja guru PAI SD NEGERI di kecamatan sidoharjo Kabupaten Sragen Tri Nuruni, 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja guru SD (Y) • Pendidikan (X1) • Pengalaman (X2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis regresi linier sederhana dan berganda 	Terdapat pengaruh bersama antara pendidikan dan pengalaman kerja terhadap guru PAI di SD NEGERI sidoharjo sragen
5	Effect Of training Competence an	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Regresi Linier berganda 	Pelatihan, kompetensi, dan

	discipline on employee performance in company case PT. Asuransi Bangun Askrida, Anwar prabu Mangkunegara, Abdul waris, 2015	Perusahaan (Y) <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan (X1) • Kompetensi (X2) • Disiplin (X3) 	disiplin kerja bersama berpengaruh pada kinerja karyawan di PT. Asuransi Bangun Askrida
--	---	---	---

Berikut adalah persamaan dan perbedaan antara antara penelitian terdahulu di atas dengan rencana penelitian yang akan di lakukan oleh penulis:

1. Penelitian pertama

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian penulis adalah terdapat pada variabel terikat yang menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek yang akan di teliti, jika pada penelitian terdahulu objek adalah pada institut pertanian bogor, maka objek penulis adalah RS. Airlangga Jombang. Perbedaan juga terlihat pada metode penelitian yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan uji kuisisioner sedangkan penulis menggunakan uji regresi mediasi.

2. Penelitian ke dua

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel terikat yang menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek yang akan di teliti, jika pada penelitian terdahulu objeknya adalah RS. Ratumbayungsam Manado, maka objek penulis adalah RS. Airlangga Jombang. Selain itu terdapat perbedaan pada metode penelitian, peneliti

terdahulu menggunakan Regresi berganda namun penulis menggunakan metode regresi mediasi.

3. Penelitian ke tiga

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel bebasnya yang menggunakan variabel pendidikan dan pengalaman. Persamaan juga ada pada variabel terikat yaitu sama-sama menggunakan kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada metode penelitian yang di gunakan. Untuk peneliti terdahulu menggunakan uji falkulasi sedangkan penulis menggunakan uji regresi mediasi. perbedaan juga terlihat dari objek yang akan di teliti, peneliti terdahulu objek pada PT. Labtech Penta International Batam, sedangkan penulis meneliti pada RS. Airlangga Jombang.

4. Penelitian ke empat

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel bebasnya yang menggunakan variabel pendidikan dan pengalaman.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada metode penelitian yang di gunakan. Untuk peneliti terdahulu menggunakan uji regresi linier sederhana dan berganda sedangkan penulis menggunakan uji regresi mediasi. Perbedaan juga terdapat pada objek penelitian. Peneliti terdahulu objek pada SD NEGERI di kecamatan sidoharjo Kabupaten Sragen sedangkan objek penulis apda RS. Airlangga Jombang.

5. Penelitian ke lima

Persamaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian adalah terdapat pada variabel terikat yaitu menggunakan kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yaitu pada objek penelitian yang di gunakan. Untuk peneliti terdahulu objek yang di teliti pada PT. Asuransi Bangun Askrida untuk objek penulis pada RS. Airlangga Jombang. Selain itu perbedaan juga terdapat pada metode penelitian yang menggunakan uji regresi linier berganda.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah penilaian atas hasil kerja seorang karyawan secara keseluruhan. Kinerja karyawan di nilai baik jika tercapainya suatu tujuan yang di inginkan. Dengan adanya kinerja baik yang di hasilkan dari karyawan maka juga di perlukan dukungan adanya pendidikan yang baik pula.

Pendidikan adalah suatu proses pengembangan ilmu pengetahuan yang dapat memberikan pemahaman dan kemampuan kepada karyawan dalam melakukan aktifitas, sehingga apa yang di harapkan perusahaan dapat tercapai dengan baik guna meningkatkan kinerja karyawan. Pendidikan merupakan kebutuhan penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan pekerjaanya.

Jadi semakin baik kualitas pendidikan karyawan, maka ia juga akan bisa menghasilkan kinerja yang baik untuk perusahaan.

hubungan antara pendidikan dengan kinerja karyawan telah di buktikan dengan penelitian terdahulu yaitu oleh Moben Pakpahan, Sastra Tamani (2000) dengan judul Pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Labtech Penta International Batam. Dan hasil menunjukan bahwa variabel pendidikan merupakan faktor dominan dalam mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan Antara Pengalaman Terhadap Kinerja Karyawan

Pengalaman merupakan ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah di tempuh seseorang agar dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan yang ada pada perusahaan, dan tentunya seseorang akan semakin mampu menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya. Jika karyawan tidak memiliki pengalaman dalam bekerja maka secara otomatis karyawan tersebut kesulitan dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan dan tidak akan memperoleh hasil yang tidak sesuai dengan standar perusahaan.

Dengan demikian pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin tinggi tingkat pengalaman kerja karyawan maka semakin tinggi pula tingkat keberhasilan dalam penyelesaian tugas yang di berikan.

Konsep hubungan antara pengalaman kerja dengan kinerja karyawan telah di buktikan oleh peneliti terdahulu yaitu Tri nuruni (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja guru PAI SD NEGERI di Kecamatan Sidoharjo, Sragen”. Dan hasil

menunjukkan bahwa variabel pengalaman lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan Antara Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan dan dapat memberikan performa yang berbeda dari karyawan yang lain. Kemampuan bagi karyawan sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan adanya kemampuan maka seorang karyawan akan mudah menyelesaikan segala tuntutan, segala pekerjaan ataupun tugas yang di berikan perusahaan.

Kompetensi karyawan yang tinggi akan memengaruhi tingginya kinerja perusahaan. Semakin tinggi tingkat kinerja perusahaan maka secara otomatis perusahaan dapat dengan mudah bersaing dengan perusahaan lain dan dapat bersaing di era globalisasi sesuai dengan tuntutan zaman. Dengan kata lain semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Penelitian tentang hal ini telah di lakukan oleh Aris Wijayanto, H. Musa Hubies, M.Joko Affandi, dan Aji Hermawan (2011) pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh kompetensi pada kinerja karyawan”. Dan hasil menunjukkan bahwa kompetensi karyawan sangat dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

2.3.4 Hubungan Antara Pendidikan Terhadap Kompetensi Karyawan

Kompetensi merupakan dasar dari seorang karyawan dalam bekerja, Kemampuan seorang karyawan yang meliputi pengetahuan, penilaian, atribut, dan keterampilan yang dapat di gunakan untuk melakukan kerja efektif dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Kompetensi akan memberikan performa lebih pada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan perusahaan.

Dengan dibutuhkannya kompetensi pada suatu perusahaan maka karyawan di tuntutan juga untuk memiliki kemampuan intelektual berupa kualitas pendidikan yang baik yang dapat menjadi faktor utama pendorong kompetensi karyawan.

Jadi semakin tinggi tingkat pendidikan maka sangat berpengaruh pada kemampuan karyawan untuk dapat melaksanakan tugas yang di bebaskan perusahaan. Penelitian hal ini telah dilakukan oleh abidin,anharudin (2012) pada penelitiannya yang berjudul pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi karyawan dalam menunjang kinerja karyawan pada PT. Bank BRI Indonesia.

2.3.5 Hubungan Antara Pengalaman Terhadap Kompetensi Karyawan

Pengalaman kerja karyawan sangat menentukan kecakapan karyawan dalam menuntaskan, memahami, dan menyelesaikan tugasnya dengan sangat baik. pengalaman kerja karyawan akan sangat membantu dalam proses kelancaran saat bekerja, hal ini menjadi faktor penting pendukung terbentuknya kompetensi karyawan. Pengalaman kerja akan menentukan perolehan hasil kerja karyawan.

Jadi pengalaman kerja sangat berpengaruh terhadap kompetensi karyawan semakin lama pengalaman kerja seorang karyawan maka semakin meningkat pula kompetensi karyawan tersebut. Sebagaimana hal ini telah di buktikan oleh Ni luh Putu Ria Adnyani, A.Asagung Kartika Dewi pada jurnal berjudul Pengaruh pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan terhadap kompetensi karyawan.

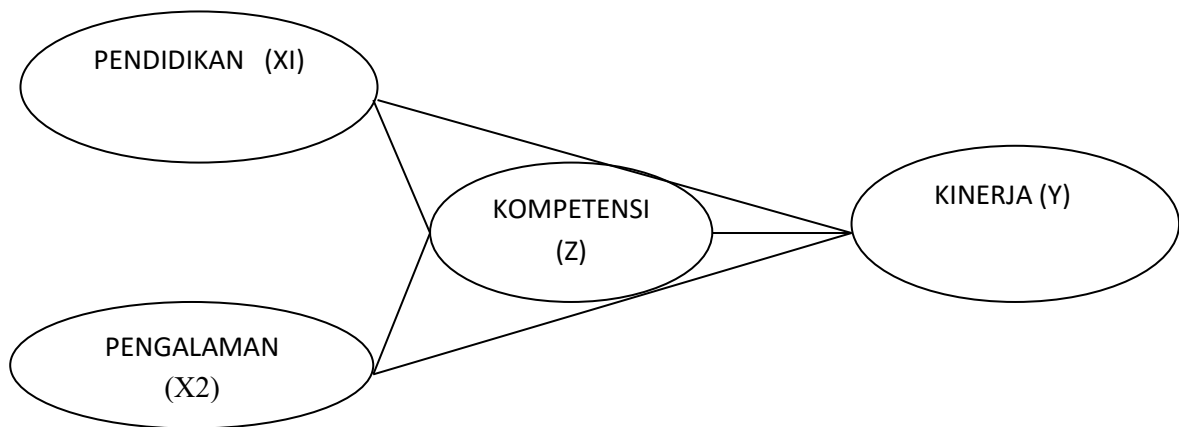
2.4 Kerangka Konsep

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dijelaskan kerangka konseptual dari peneliti yaitu sebagai berikut. Bahwa, kompetensi karyawan menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Salah satu faktor pendukung kompetensi karyawan dalam mencapai kinerja yaitu dengan memiliki kualitas pendidikan yang bagus dan pengalaman kerja yang baik.

Sesuai dengan penelitian Anharudin (2012) pada penelitiannya yang berjudul pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi karyawan dalam menunjang kinerja pada PT. Bank BRI Indonesia. Dimana pendidikan sangat berpengaruh positif dalam meningkatkan Kompetensi karyawan. Semakin tinggi tingkat kualitas pendidikan karyawan maka semakin tinggi pula kompetensi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan didukungnya pendidikan yang berkualitas kinerja karyawan juga di dukung oleh pengalaman kerja karyawan itu sendiri. Sesuai dengan penelitian yang di lakukan

Jika kompetensi setiap karyawan itu tinggi maka secara otomatis dapat meningkatkan kinerja karyawan. Jadi apabila kualitas pendidikan karyawan baik/ memadai dan pengalaman kerjanya baik, maka karyawan akan semakin kompeten. Dan jika kompetensi karyawan itu tinggi maka secara otomatis akan dapat meningkatkan kinerjanya. Kerangka konseptual dapat di gambarkan dalam sebuah model analisi sebagai berikut:

Gambar Model Analisis



2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara ataupun degan dugaan tentang apa saja yang peneliti amati dalam usaha untuk mematumhinya. Berdasarkan kerangka konseptual dan penelitian

terdahulu yang telah di sampaikan di atas, maka hipotesis yang di ajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Semakin rendah Pendidikan maka Kinerja Karyawan semakin menurun
- H2: Semakin rendah Pengalaman Kerja maka Kinerja Karyawan semakin menurun
- H3: Semakin rendah Kompetensi maka Kinerja Karyawan semakin menurun

- H4: Semakin rendah Pendidikan maka Kompetensi Karyawan semakin menurun
- H5: Semakin rendah Pengalaman kerja maka Kompetensi Karyawan semakin menurun
- H6: Semakin rendah Pendidikan terhadap Kompetensi maka Kinerja Karyawan semakin menurun
- H7: Semakin rendah Pengalaman Kerja terhadap kompetensi maka Kinerja Karyawan semakin menurun