

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Kedisiplinan adalah hal utama yang wajib dijunjung oleh seorang individu atau karyawan untuk menunjukkan kepada perusahaan bahwa dia mampu memegang tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan baik maupun hal lain yang diembankan oleh perusahaan kepadanya. Melalui disiplin kerja akan mampu meningkatkan produktivitas kerja. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.¹

Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.²

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi

¹ Saleh Abdur Rachman, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang" *Among Makarti* Vol. 11, No. 21 (2018), 32

² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 193-194.

perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan. Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3) besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5) meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.³

Sutrisno mendefinisikan disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.⁴

Menurut Fathoni (2006) kedisiplinan adalah “kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.⁵

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.⁶

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan

³ Didit Dermawan, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, (Surabaya: Pena Semesta, 2013), 41

⁴ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 86

⁵ Sayoto Budi, “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Mncvt Bagian Produksi” *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana* Vol. 6, No. 2 (2018), 3

⁶ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 87

kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya adalah mereka yang memiliki disiplin tinggi guna mewujudkan tujuan perusahaan. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.⁷

b. Tipe - tipe Disiplin Kerja

Terdapat beberapa tipe disiplin yang dapat digunakan sebagai salah satu pedoman dalam pembinaan disiplin karyawan dalam organisasi antara lain:

- 1) *Disiplin preventif*, yaitu kegiatan yang dilaksanakan dengan tujuan untuk mendorong para karyawan agar menaati berbagai standar dan aturan perusahaan, sehingga dapat mencegah pengelewangan atau pelanggaran.
- 2) *Disiplin korektif*, yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran yang lebih lanjut.⁸

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja adalah ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan dan syarat-syarat lain yang berlaku pada sebuah perusahaan yang bertujuan untuk memaksimalkan pencapaian target yang dibebankan pada seseorang atau sekelompok orang tersebut.

c. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2009:87) tujuan utama disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi secara maksimal dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Menurut pendapat Chien (2004:92) disiplin kerja bertujuan untuk membantu karyawan memahami masalah kinerja atau kesempatan untuk melakukan perbaikan. Menurut Sastrohadiwiryo (2002:134) disiplin kerja bertujuan untuk:

- 1) Karyawan dapat mematuhi seluruh peraturan maupun kebijakan ketenagakerjaan baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta mau melaksanakan perintah dengan baik.
- 2) Karyawan diharapkan mampu untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta, memberi pelayanan secara

⁷ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 98.

⁸ Susilo martoyo, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Yogyakarta: BPFE,2004), 156.

maksimal kepada pihak yang terkait dengan perusahaan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana atau fasilitas berupa barang atau jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Dapat berbuat atau berperan sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Karyawan dapat menghasilkan kinerja atau produktivitas yang tinggi sesuai dengan keinginan perusahaan, dalam jangka waktu pendek maupun jangka waktu panjang.

Secara garis besar tujuan dari disiplin kerja adalah untuk mendorong anggota perusahaan agar berperilaku patuh atau mentaati segala peraturan yang sudah ditetapkan, dan menjalankannya dengan sebaik-baiknya agar menghasilkan suatu hal yang positif bagi diri karyawan yaitu berupa kinerja yang baik untuk pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengukuran Disiplin Kerja

Menurut Alfred R. Lateiner seperti yang dikutip oleh Imam Soejono dalam Tety Asmiarsih, umumnya disiplin kerja karyawan dapat diukur dari⁹:

- 1) Karyawan datang dengan tertib, tepat waktu dan teratur.
Dengan datang secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik.
- 2) Berpakaian rapi
Berpakaian rapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi.
- 3) Menggunakan perlengkapan dengan hati-hati
Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, karena apabila dalam kerja menggunakan perlengkapan tidak dengan hati-hati maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.
- 4) Mengikuti cara kerja yang ditentukan perusahaan
Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan dalam organisasi.

⁹<https://katazikurasana30.blogspot.com/2016/05/alat-untuk-mengukur-disiplin-kerja-dan.html>, diakses pada rabu 1 maret 2023 pukul 13:31 WIB.

5) Memiliki tanggung jawab

Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

e. Disiplin Kerja dalam Perspektif Islam

Dalam ajaran islam, taat dalam melaksanakan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan karyawan yang baik, maka akan sulit suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, karena disiplin merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Dalam ajaran islam, menaati aturan perintah dalam bekerja adalah kewajiban yang harus dipatuhi, selama tidak melanggar norma-norma yang berlaku. Seperti yang ada dalam Al-Qur'an surat An-Nisaa ayat 59:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman. Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (an-Nisa' : 59).¹⁰

Islam juga mengajarkan kepada manusia tentang bagaimana etika dalam bekerja, yaitu seseorang pekerja yang mempunyai komitmen terhadap agamanya, tidak akan melupakan etika kerja yang diajarkan oleh agamanya yaitu bekerja yang jujur, baik budi, tidak semena-mena terhadap orang lain serta bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepadanya.¹¹

¹⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Karya Insan Indonesia, 2004), 114.

¹¹ Al-Hasyimi, *Akhlaq Rasul Menurut Bukhari Muslim*, (Jakarta: Gema Insani, 2009), 120.

Menurut Al-Haysimi perilaku yang baik dan taat pada ajaran agama merupakan suatu sikap disiplin, yaitu berperilaku jujur, pemberani, menepati janji dan amanah.

1) Perilaku Jujur

Perilaku jujur adalah selalu berkata dengan jujur dan benar serta berperilaku sesuai dengan kenyataan atau realita yang dilihat oleh orang yang mengatakannya meskipun orang lain tidak mengetahuinya.

2) Pemberani

Pemberani adalah suatu perilaku yang berani menyuarakan kebenaran, membela ajaran dan akidah islam walaupun harus menghadapi konsekuensi yang sangat berat. Hal ini berarti dalam bekerja harus berani membela mana yang benar dan membela segala aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi walaupun harus menghadapi segala rintangan atau konsekuensi yang berat.¹²

3) Menepati Janji

Menepati janji adalah melakukan apa yang wajib bagi seorang hamba berupa menjaga dan menunaikan janji, baik itu janji secara resmi tertulis maupun berupa ucapan atau bukan merupakan suatu yang disepakati, akan tetapi sudah menjadi sesuatu yang harus dilakukan oleh seseorang sesuai dengan tuntutan fitrah, akal sehat dan nurani yang hidup.

4) Amanah

Amanah adalah dapat dipercaya, amanah merupakan bentuk sikap tanggung jawab seseorang kepada orang lain. Amanah terjadi diatas ketaatan, ibadah, titipan, dan kepercayaan. Oleh sebab itu sikap ini sangat penting bagi setiap manusia.¹³

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja

¹² Al-Hasyimi, *Akhlaq Rasul Menurut Bukhari dan Muslim*, 95

¹³ Al-Hasyimi, *Akhlaq Rasul Menurut Bukhari dan Muslim*, 420

tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

- 3) Ada tidaknya aturan pasti dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah- ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan.

- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang

menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
 - a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
 - b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya.
 - c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
 - d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja.¹⁴

g. Indikator - indikator Disiplin Kerja

Sutrisno (2014:94) berpendapat bahwa terdapat indikator dalam melihat disiplin kerja karyawan, indikator tersebut meliputi:

- 1) Taat terhadap aturan waktu
Melihat kesesuaian jam masuk kerja karyawan, jam istirahat dan jam pulang dengan kebijakan yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan
Melihat cara berpakaian dan perilaku dalam aktivitas sehari-hari di perusahaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
Hal ini ditunjukkan dengan melaksanakan tugas sesuai dengan kepangkatan, tanggung jawab, dan keterkaitan dengan unit kerja lainnya.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan.¹⁵
Kebijakan terperinci yang menentukan tindakan yang mungkin dan tidak dapat diambil oleh bawahan dalam perusahaan.¹⁶

¹⁴ Yanti Itafia, Wayan Cipta, Fridayana Yudiaatmaja, "Pengaruh Pengalaman Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Tenun Kalianget," *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen*, Vol. 2, No.1 (2014), 28

¹⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), 86-87

2. Pengalaman Kerja

a. Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman dalam sebuah kegiatan sangat diperlukan, karena *experience is the best teacher*, pengalaman adalah guru yang terbaik. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Pengalaman dapat memunculkan potensi seseorang. Potensi yang penuh akan muncul secara bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman.¹⁷

Handoko menyatakan bahwa pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang telah dilakukan seseorang yang memberikan peluang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik selama jangka waktu tertentu. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁸

Menurut yang dikemukakan oleh Manulang, pengalaman kerja merupakan proses pembentukan pengetahuan dan keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi para pegawai karena keterlibatan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya. Pengalaman kerja merupakan faktor yang paling mempengaruhi dalam terciptanya pertumbuhan suatu usaha. Dengan tingginya pengalaman yang dimiliki oleh para pekerja akan menyebabkan tingginya pertumbuhan usaha tersebut.¹⁹

Pengalaman kerja adalah faktor yang cukup penting dalam pengadaan tenaga kerja. Demi melaksanakan pengadaan tenaga kerja perlu diperhitungkan dan ditentukan dahulu kualitas ataupun mutu tenaga kerja yang dibutuhkan. Salah satu persyaratan kerja adalah pengalaman kerja. Suatu perusahaan akan lebih cenderung memilih seseorang yang sudah berpengalaman daripada yang tidak berpengalaman karena dipandang lebih mampu dalam melaksanakan tugas. Dengan pengalaman yang dimiliki oleh seseorang akan dapat bekerja

¹⁶ Raja Maruli Tua Sitorus, *Pengaruh Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*, (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020), 28-29.

¹⁷ Rumtomey Jeremia G.c dkk, "Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado," *Jurnal EMBA* Vol.10, No. 1 (2022), 501

¹⁸ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2009), 27

¹⁹ Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gajah Mada Univ. Press, 2005), 15.

dengan lebih efisien sehingga akan menguntungkan perusahaan.²⁰

Adapun pengalaman kerja didefinisikan sebagai sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan pengalaman yang cukup panjang dan cukup banyak maka diharapkan mereka akan mempunyai kemampuan yang lebih besar daripada yang tanpa pangalaman. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada. Pengalaman seseorang karyawan memiliki nilai yang sangat berharga bagi kepentingan karirnya di masa yang akan datang.²¹

b. Manfaat Pengalaman Kerja

Manfaat masa kerja seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat seperti:

- 1) Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya.²²

c. Fungsi Pengalaman Kerja

Fungsi pengalaman kerja meliputi:

- 1) Perluasan pekerjaan

Perluasan pekerjaan adalah penambahan tantangan atau tanggung jawab baru pada pekerjaan karyawan yang sekarang. Hal ini mungkin meliputi penugasan proyek

²⁰ Lisnawati Euis dan Indra Perwadi, "Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Mtf Sukabumi" *Jurnal Ekonomak* Vol. 4, No. 3 (2018), 27

²¹ Alwi Syafaruddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), 237.

²² Rizki hardiansah, "Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Tingkat Upah Terhadap Produktifitas Pekerja Di UD. Farleys Kota Mojokerto," *jurnal Bisma Fakultas Ekonomi Unesa Kampus Ketintang*, Vol. 2, No. 4 (2018), 3

khusus, peralihan peran, dalam tim kerja atau meneliti cara baru melayani para pelanggan.

2) Rotasi pekerjaan

Rotasi pekerjaan meliputi pemberian serangkaian tugas kepada karyawan di wilayah fungsional. Tugas ini secara khusus bersifat mendatar dari pada vertikal dan dapat melakukan gugus tugas atau bergerak dari posisi lini menuju posisi staf.

3) Demosi (penurunan)

Demosi dalam sebuah perusahaan biasanya meliputi pengurangan gaji, status, hak-hak khusus atau kesempatan.

4) Transfer dan Relokasi

Dalam transfer seorang karyawan diberi penugasan yang berbeda dalam wilayah perusahaan yang berbeda.

5) Penugasan Sementara pada Organisasi yang Lain

Perusahaan yang mengizinkan karyawannya mengambil peran operasional untuk sementara waktu dan full-time di perusahaan lain. Kegiatan tersebut untuk mengembangkan karyawan yang tertarik dalam memperoleh pengalaman tertentu.²³

d. Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Ada beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalan kerja seseorang adalah:

- 1) Gerakannya mantap dan lancar Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
- 2) Gerakannya berirama artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- 3) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda artinya tanda- tanda akan terjadi kecelakaan.
- 4) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

²³ Chalimatu sa'diyah, hermin Endratno, "pengaruh pengalan kerja, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja karyawan depo pelita pt pelita satria perkasa sukaraja," *jurnal bisnis dan manajemen*, Vol.1, No. 1.(2013), 78

5) Bekerja dengan tenang Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.²⁴

e. Pengalaman Kerja dalam prespektif Islam

Tujuan pengalaman kerja menyebutkan bahwa ada berbagai macam tujuan seseorang dalam memperoleh pengalaman kerja. Adapun tujuan pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Mendapat rekan kerja sebanyak mungkin dan menambah pengalaman kerja dalam berbagai bidang.
- 2) Mencegah dan mengurangi persaingan kerja yang sering muncul dikalangan tenaga kerja. Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah QS-Qashash ayat 26. :

قَالَتْ إِحَدُنَهُمَا يَنْأَبْتَ أَسْتَعْرِهُ إِنَّ حَيْرَ مَنْ أَسْتَعْرَتِ أَلْقَوَى الْأَمِينُ

Artinya: “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), Karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang Kuat lagi dapat dipercaya"²⁵

Pemahaman kekuatan disini bisa berbeda sesuai dengan perbedaan jenis pekerjaan, kewajiban dan tanggung jawab yang dipikulnya. Definisi kekuatan berbeda berdasarkan ruang yang melingkupinya. Sebagai contoh kekuatan dalam medan perang bisa diartikan sebagai keberanian nyali untuk berperang, pengalaman perang dan kekuatan taktik atau strategi perang. Kekuatan dalam sistem peradilan dikembalikan pada pengetahuan terkait dengan keadilan yang ditunjukkan Al-Qur'an dan Hadits, serta kemampuan untuk menerapkan berbagai hukum.²⁶

Dalam Islam, prosesi pengangkatan pegawai harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon atas pekerjaan yang akan dijalannya. Ketika pilihan pengangkatan jatuh pada orang

²⁴ Marwan Asri Suryawijaya dan Awig Dwi Sulistyobudi, *Pengelolaan Karyawan*, 42.

²⁵ Referensi : <https://tafsirweb.com/7076-surat-al-qashash-ayat-26.html>, diakses tanggal 1 rabu 2023 pukul 14:26 WIB

²⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'Ah, Sebuah Kajian Historis Dari Kontemporer*, (Raja Grafito Persada, Jakarta, 2012), 106

yang disinyalir memiliki kemampuan, padahal masih terdapat orang yang lebih patut, layak dan lebih baik darinya (dari golongan orang-orang terdahulu), maka prosesi pengangkatan ini bertentangan dengan syariat Islam. Untuk menerapkan kaidah kepatutan dan kelayakan dalam pengangkatan pegawai, Rasulullah pernah menolak permintaan sahabat Abu Dzar untuk di jadikan sebagai pegawai beliau, karena ada kelemahan.²⁷

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Mengingat pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan, maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

- 1.) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
- 2.) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan jawab dan seseorang.
- 3.) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- 4.) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan menganalisis.
- 5.) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.²⁸

g. Indikator Pengalaman Kerja

Ada beberapa hal untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu:

- 1.) Lama waktu/masa kerja
Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
- 2.) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada

²⁷ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah, Sebuah Kajian Historis Dari Kontemporer*, (Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012), 107

²⁸ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2011), 241.

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

3.) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.²⁹

3. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.³⁰

Menurut Mathis dan Jackson, pelatihan merupakan suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berfungsi sebagai alat untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Latihan-latihan yang diberikan kepada para karyawan juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras.³¹

Menurut Rachmawati, pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan dimana mereka mendapatkan pelajaran dalam hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab seperti perilaku, pengetahuan, kemampuan dan keahlian serta sikap. Pelatihan merupakan upaya dan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dijadikan suatu asset investasi penting bagi sumber daya manusia.³²

Menurut H. John Bernardin, pelatihan didefinisikan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang saat ini dipegang atau yang berhubungan dengannya.³³

²⁹ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2009), 30.

³⁰ Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 164.

³¹ Mathis & Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), 32

³² Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008), 110.

³³ Firdaus dan Suarmi Narawati, *Peran Motivasi Sebagai Moderasi Pada Korelasi Kinerja Karyawan*, (Indramayu: Penerbit Adab, 2022), 51.

Jadi, pelatihan diciptakan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, keahlian, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pegawai. Disamping itu pelatihan diberikan instruksi untuk mengembangkan keahlian keahlian yang dapat langsung terpakai pada pegawai, dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada jabatan yang diduduki karyawan. Pelatihan biasanya di mulai dengan orientasi yakni suatu proses dimana para pegawai diberi informasi dan pengetahuan tentang kepegawaian, organisasi dan harapan-harapan untuk mencapai performance tertentu.³⁴

b. Macam-macam Pelatihan

Menurut Purwono, mengemukakan bahwa macam pelatihan dapat digolongkan kedalam empat macam golongan yaitu:³⁵

1) Pendidikan Dasar (basic education)

Merupakan pendidikan yang diisyaratkan sebelum seorang tenaga kerja masuk bekerja atau sebelum dimasukkan dalam roda personalia organisasi dari sesuatu bentuk usaha. Pendidikan ini kecuali terdiri dari pendidikan pada sekolah-sekolah umum.

2) Pendidikan Formal

Diadakan secara periodik diantara petugas-petugas tertentu dengan tujuan agar para tenaga kerja mendapat tambahan dan selalu mengikuti perkembangan dari segala sesuatu dalam lingkungan pekerjaannya.

3) Pendidikan Penyegar

Mempunyai tujuan menyegarkan kembali pengertian-pengertian dan pengetahuan-pengetahuan yang telah silam dan ada hubungan dan sangkut pautnya dengan pelaksanaan tugas.

4) Latihan Dalam Perusahaan

Lebih dikenal dengan sebutan TWI (Training Within Industry). Merupakan latihan yang meliputi :

- a. Latihan instruksi kerja (job instruction training), yang telah melatih cara-cara yang tepat untuk memberikan

³⁴ Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 175.

³⁵ Moh Purnomo, *Manajemen Personalia* (Jakarta: Edisi Ketiga Erlangga, 2001), 55.

instruksi baik bagi tenaga baru, maupun tenaga lama dalam menghadapi tugas-tugas baru.

- b. Latihan cara kerja (job method training), yang melatih cara-cara kerja yang tepat dan menyempurnakan cara kerja.
- c. Latihan lingkungan kerja (job relation training), yang melatih cara-cara hubungan kerja, antara tenaga kerja dengan pimpinan, maupun sesama tenaga kerja, sehingga terciptanya perpaduan kerja.
- d. Latihan keterampilan (vocational training), untuk melatih keterampilan fisik tenaga-tenaga pelaksanaan.

c. Tujuan Pelatihan

Berikut ini beberapa tujuan perusahaan dalam memberikan pelatihan agar karyawan dapat:

- 1) Menambah pengetahuan baru artinya pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.
- 2) Mengasah kemampuan karyawan maksudnya kemampuan karyawan yang semula belum optimal setelah dilatih diharapkan menjadi optimal. Atau dengan kata lain karyawan yang dulunya tidak memiliki kemampuan, maka setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.
- 3) Meningkatkan keterampilan artinya karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberi kepadanya. Disamping memiliki pengetahuan, karyawan juga diharapkan lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.
- 4) Meningkatkan rasa tanggung jawab artinya karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan. Dengan memiliki rasa tanggung jawab, tentu karyawan akan bekerja lebih serius, sehingga hasil pekerjaannya menjadi lebih baik.
- 5) Meningkatkan ketaatan artinya dengan mengikuti pelatihan karyawan menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka karyawan diberitahu tentang segala aturan dalam perusahaan.
- 6) Meningkatkan rasa percaya diri artinya rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan,

sehingga karyawan lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja.

- 7) Memperdalam rasa memiliki perusahaan artinya rasa memiliki ini harus selalu ditumbuhkan dan ditanamkan pada setiap karyawan. Hal ini sangat penting karena dengan tumbuhnya rasa memiliki kepada perusahaan, maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik.
- 8) Memahami lingkungan kerja artinya setelah mengikuti pelatihan karyawan diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya. Hal ini disebabkan karena pada saat mengikuti pelatihan, karyawan sudah dilatih berbagai hal termasuk kerja sama dengan karyawan lainnya, mengenai alat-alat kerja, prosedur kerja dan teman-teman sekerjanya.
- 9) Memahami budaya perusahaan artinya karyawan dapat memahami dan mengamalkan norma-norma atau kebiasaan yang berlaku didalam suatu perusahaan. Hal ini karena didalam pelatihan materi tentang budaya perusahaan juga harus diajarkan kepada seluruh karyawan. Pemahaman tentang budaya perusahaan harus untuk dilaksanakan seluruh karyawan.
- 10) Membentuk team work maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan merasakan satu kesatuan (satu keluarga besar) yang tak terpisahkan satu sama lainnya. Dengan demikian, karyawan akan mampu menghindari diri dari sikap kepentingan individu, tetapi lebih menekankan kepada kepentingan bersama.³⁶

d. Metode pelatihan

Beragam metode yang digunakan dalam perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang serius dari perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja, antara lain:

1) Metode *On-The-Job Training*

Metode *on-the-job training* merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil

³⁶ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2016), 126.

mengerjakannya secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusia, biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihannya. Adapun empat metode yang digunakan antara lain :

- a. Rotasi pekerjaan (job rotation), merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja.
- b. Penugasan yang direncanakan, merupakan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.
- c. Pembimbingan, pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif dilakukan karena atasan langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan.
- d. Pelatihan posisi, tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaannya.³⁷

2) Metode *Off-The-Job Training*

Dalam metode *off-the-job training*, pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan di luar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Keuntungan dengan metode ini, para peserta latihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung, metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas pengetahuan. Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan

³⁷ Mutiara S. pangabean, *Menejemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalih Indonesia, 2002), 22

relatif besar, dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pelatihan.

Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa teknik antara lain :

- a) *Business games*, peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi pada suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan dengan baik.
- b) *Vestibule school*, tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan sistem pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan di luar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi dalam perusahaan.
- c) *Case study*, dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

e. Pelatihan Kerja dalam Prespektif Islam

Pelatihan merupakan proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan secara langsung dalam upaya mencapai ujian organisasi. Program pelatihan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keahlian, sikap dan wawasan terutama yang berhubungan dengan pekerjaan. Oleh karena itu perubahan menjadi alaan perusahaan mengadakan pelatihan tenaga kerja. Allah berfirman dalam surat Ar-Rad ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِّنْ وَّالٍ ﴿١١﴾

Artinya : “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu

kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”³⁸

Pemahaman kontekstual yang dapat dipetik dari ayat di atas antara lain ialah bahwa perubahan yang lebih baik adalah suatu hal yang baik. Oleh karena itu, ia perlu jadi tujuan dan perlu diupayakan oleh setiap orang. Jika makna tersebut dikaitkan dengan pelatihan, maka pelatihan sebagai salah satu untuk mencapai keperubahan yang lebih baik, dapat dikatakan bahwa adanya program pelatihan merupakan suatu yang termotivasi. Walaupun ayat itu juga mengisyaratkan bahwa soal hasil dari upaya perubahan (pelatihan), itu hak progreif Allah. Hanya manusia diwajibkan untuk upaya melakukan perubahan (pelatihan) itu semaksimal mungkin.³⁹

f. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan karyawan adalah:

1) Peserta Pelatihan

Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan karyawan. Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih. Calon karyawan yang akan dilatih tersebut harus dinilai kecerdasan, kemampuan, kemauan, dan motivasi. Penilaian ini berguna untuk menentukan jenis pelatihan yang akan diikutinya.

2) Instruktur Pelatihan

Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan. Jika pengajar kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan, maka ilmu yang ditransfer ke peserta pelatihan juga berkurang. Demikian pula jika pengajar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik tetapi kurang bisa dalam hal mengajar, akan membuat peserta pelatihan kesulitan atas apa yang diajarkan.

³⁸ <https://tafsirq.com/13-ar-rad/ayat-11> diakses pada tanggal 2 maret 2023 pukul 20:00 WIB

³⁹ Aep Kusnawan Dan Aep Firdaus, *Menejemen Pelatihan Dakwah*, (PT Rienika Cipta:Jakarta, 2009), 40

3) Materi Pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan. Kedalaman materi yang diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya, materi pelatihan juga harus diberikan kepada peserta pelatihan yang memang seharusnya menerima materi tersebut. Artinya kemampuan peserta untuk menyerap materi yang diberikan juga harus menjadi bahan pertimbangan.

4) Lokasi Pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan didalam perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan membuat jenuh. Demikian pula untuk lokasi yang berada di luar perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan. Terutama bagi karyawan lama. Mereka akan terbebas dari tugas-tugas rutin yang dibebankan kepadanya. Jika dilakukan di dalam perusahaan mereka menjadi tidak fokus mengikuti pelatihan, sehingga hasilnya kurang optimal.

5) Lingkungan Pelatihan

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

6) Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih tentu akan membuat peserta kelelahan. Demikian pula jangka waktu pelatihan misalnya 3 bulan atau 6 bulan. Makin lama pelatihan, maka tingkat kejenuhan karyawan akan meningkat dan pada akhirnya akan memengaruhi hasil pelatihan dan yang diikutinya.⁴⁰

g. Indikator pelatihan

Untuk melakukan tahap evaluasi efektivitas pelatihan diperlukan indikasi konkret yang dapat menjadi patokan

⁴⁰ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, 142- 144.

pengukuran yang objektif. Menurut Mangkunegara (2017) indikator-indikator pelatihan kerja adalah sebagai berikut:

1) Instruktur

Pelatihan ini terutama ditujukan untuk meningkatkan kompetensi, sehingga instruktur yang terpilih dapat memberikan materi pelatihan yang memang harus memiliki kompetensi sesuai dibidangnya, personalnya kompeten dan pendidikan instruktornya harus benar-benar bagus untuk mengikuti pelatihan tersebut.

2) Peserta

Pemilihan peserta pelatihan harus sesuai dengan persyaratan kelayakan yang tepat. Selain itu, peserta pelatihan perlu mengikuti pelatihan dengan antusiasme yang tinggi.

3) Materi

Pelatihan tenaga kerja adalah materi atau kurikulum yang selaras dengan tujuan pelatihan tenaga kerja yang akan dipenuhi oleh perusahaan. Materi pelatihan yang diberikan perlu selalu diperbaharui supaya peserta pelatihan bisa mengerti permasalahan yang muncul dengan situasi yang ada.

4) Metode

Metode pelatihan yang digunakan dapat memastikan keberlangsungan pelatihan tenaga kerja yang efektif jika selaras dengan jenis materi pelatihan dan komponen pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan adalah tujuan yang dipersiapkan. Tujuannya terhubung dengan pembuatan rencana tindakan, penetapan target dan hasil yang diinginkan dari pelatihan. Tujuan pelatihan harus dikomunikasikan kepada peserta sebelum dimulainya pelatihan.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan perlu ditetapkan dengan standar yang rinci dan terukur dengan baik.⁴¹

⁴¹ Firdaus dan Suarmi Narawati, *Peran Motivasi Sebagai Moderasi Pada Korelasi Kinerja Karyawan*, (Indramayu: Penerbit Adab, 2022), 57-58.

4. Produktivitas

a. Pengertian Produktivitas

Menurut Edy Sutrisno, produktivitas kerja karyawan adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan sesuatu dengan membandingkan hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan.⁴²

Hartatik, mengemukakan bahwa produktivitas merupakan kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.⁴³

Menurut Malayu Hasibuan produktivitas merupakan perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu dan bahan tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja.⁴⁴

Jadi produktivitas adalah perbandingan antara hasil pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikerjakan dengan hasil dalam bentuk barang dan jasa. Produktivitas memiliki tujuan untuk menciptakan barang dan jasa yang lebih banyak dengan sumber daya yang tersedia. Produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa hasil akhir yang diperoleh didalam proses produksi. Dalam hal ini tidak terlepas dengan efisiensi dan efektivitas. Efisiensi yang berkaitan dengan input dan output. Efektivitas berkaitan dengan pencapaian target kualitas, kuantitas dan waktu.⁴⁵

b. Pengukuran Produktivitas Kerja

Produktifitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktifitas fisik dan produktifitas nilai. Secara fisik produktifitas secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, dan jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktifitas diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motifasi, dan komitmen terhadap pekerjaan atau tugas. Pengukuran produktifitas

⁴² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 101-102.

⁴³ Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Bumi Laksana, 2014), 209.

⁴⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), 126.

⁴⁵ Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, 199.

merupakan suatu proses yang sangat penting karena akan menjadi landasan dalam membuat kebijakan perbaikan produktifitas secara keseluruhan dalam proses menejemen. Ada beberapa kondisi prasyarat dalam pengukuran produktifitas antara lain:⁴⁶

- 1) Pengukuran harus dimulai pada permulaan program perbaikan produktifitas. Berbagai masalah yang berkaitan dengan produktifitas serta peluang untuk memperbaikinya.
- 2) Pengukuran produktifitas dilakukan pada sistem industry secara keseluruhan.
- 3) Pengukuran produktifitas seharusnya melibatkan semua individu yang terlibat dalam proses industry. Dengan demikian pengukuran produktifitas bersifat partisipatif.
- 4) Pengukuran produktifitas seharusnya dapat memunculkan data. Data itu nantinya yang dapat ditunjukkan atau impilkan dalam bentuk peta-peta, diagram-diagram, table-table perhitungan statistik. Setiap organisasi apapun bentuknya, perlu mengetahui tingkat produktifitas pegawai atau karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengukur tingkat perbaikan tingkat produktifitas kerja pegawainya dari waktu ke waktu dengan cara membandingkannya dengan produktifitas standar yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

c. Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2005: 126) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:⁴⁷

- 1) Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
- 2) Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- 3) Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya promosi, transfer, dan demosi.
- 4) Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
- 5) Untuk perencanaan dan pengembangan karir.
- 6) Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*. (salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap

⁴⁶ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas* (Bandung : Mandar Maju, 2001), 51

⁴⁷ Nur Baiti Khoirunisa, Djumali, Eny Kustiyah, "Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Pada Pt. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta," *Jurnal Edunomika*, Vol. 4, No.1 (2020), 73.

tenaga kerja memberikan daya guna yang maksimal bagi organisasi.)

7) Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.

8) Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

d. Produktivitas Kerja dalam Prespektif Islam

Produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas (jumlah) hasil yang dicapai seseorang, tetapi juga oleh mutu (kualitas) pekerja yang semakin baik. Makin baik mutu pekerja maka makin tinggi produktivitas kerjanya. Oleh sebab itu dalam Islam amal seseorang tidak diliht dari segi jumlahnya, tapi lebih penting mutu tersebut. Islam mengajarkan umatnya untuk mengisi hidupnya dengan bekerja dan tidak membiarkan waktunya terbuang sia-sia. Allah hanya akan melihat dan mempertimbangkan hasil kerja manusia, karena itu bekerja secara produktif merupakan anjuran agama Islam. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan.”⁴⁸

Isyarat tentang amal sholeh banyak dijumpai dalam Al-Quran, karena itu, Islam merupakan agama yang mendorong umatnya untuk kreatif dan produktif. Apabila kita menentukan ketentuan-ketentuan dalam agama Islam, didalamnya terkandung dorongan untuk hidup produktif. Terlebih lagi, Islam mengajarkan bahwa hidup seorang muslim merupakan amal sholeh yang mengandung makna ibadah. Oleh karena itu, seyogyanya umat islam dapat berkembang dan meningkatkan kemajuan dengan mengembangkan produktifitas yang didorong oleh nilai-nilai agama.

e. Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi.

⁴⁸ <https://www.mushaf.id/surat/at-taubah/105>, diakses tanggal 2 maret 2023, pukul 20:30 WIB

Menurut Simanjuntak ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1.) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2.) Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3.) Hubungan antara atasan dan bawahannya

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.⁴⁹

f. Indikator Produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Edy Sutrisno (2017) menjelaskan ada beberapa indikator yang diperlukan untuk mengukur produktivitas kerja karyawan yaitu:

1.) Kemampuan.

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada

⁴⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 103

ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya pada mereka.

2.) Meningkatkan hasil yang dicapai.

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3.) Semangat kerja.

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4.) Pengembangan diri.

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5.) Mutu.

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6.) Efisiensi.

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.⁵⁰

g. Upaya Peningkatan Produktivitas

Bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman

⁵⁰ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104-105

yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi. Yang dimaksud etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara *eksplisit* serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan para anggota suatu organisasi. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Siagian adalah:

1.) Perbaikan Terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai dari filsafat manajemen mutakhir. Pentingnya etos kerja ini terlihat dengan lebih jelas apalagi diingat bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntunan yang terus-menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkan perundang-undangan baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen. Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

2.) Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksanaan tugas pokok maupun pelaksanaan tugas penunjang, dalam organisasi.

3.) Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM

merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, kekayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi⁵¹.

B. Penelitian Terdahulu

Bersumber pada kajian yang telah diuraikan diatas, kajian ini secara khusus akan mengkaji pengaruh disiplin kerja, pengalamankerja, dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja pada PR KSM Jepara. Untuk meninjau hasil penelitian sebelumnya dari banyak peneliti, khususnya yakni:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Lestari Nurlaela Eva Puji (2018) ⁵²	Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja & Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Federal Nittan Industries.	X1 = Pelatihan X2 = Disiplin Kerja X3 = Gaya Kepemimpinan Y= Produktivitas Kerja	Pelatihan, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Federal Nittan Industries.	Penelitian terbaru menggunakan an tambahan variable pengalaman dan pelatihan kerja sebagai variable bebas.
2	Rosalia Devi, Joes Dwihartono, Yufenti Oktafia	Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas	X1: Pelatihan X2 : Pengalaman Kerja Y: Produktifitas	Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, Pengalaman	Penelitian terbaru menggunakan an tambahan variable disiplin

⁵¹ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 106-107.

⁵² Lestari Nurlaela Eva Puji, "Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja & Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Federal Nittan Industries," *Jurnal Sekretaris dan Manajemen* Vol. 2, No.2 (September:2018), 263

	h (2018) ⁵³	Karyawan Jaya Saktisentosa.	Karyawan	kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan Jaya Saktisentosa.	kerja sebagai variable bebas.
3	Hidaya Nur, Burhan udin, Nurbiah Tahir (2022) ⁵⁴	Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.	X1: Pengalaman Kerja Y: Produktivitas Kerja	Pengalaman Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas Pegawai Kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa.	Penelitian terbaru menggunakan an tambahan variable disiplin kerja dan pelatihan kerja sebagai variable bebas.
4	Rumtot mey Jeremia G.C, S.L.H.V .Joyce lapien, Merinda H. Ch. Pandowo (2022) ⁵⁵	Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota	X1: Pengalaman Kerja X2: Disiplin Kerja X3: Lingkungan Kerja Y: Produktivitas kerja	Pengalaman Kerja, Disiplin kerja, Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado.	Penelitian terbaru menggunakan an tambahan variable pelatihan kerja sebagai variable bebas.

⁵³ Rosalia Devi, Joes Dwiarto, Yufenti Oktafiah, “Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Jaya Saktisentosa,” *Jurnal EMA - Ekonomi Manajemen Akuntansi*, Vol. 2, No. 2 (2018), 64

⁵⁴ Hidayat Nur, Burhanudin, Nurbiah Tahir, “Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa” *journal unismu*, Vol. 1, No. 3(2020), 1070

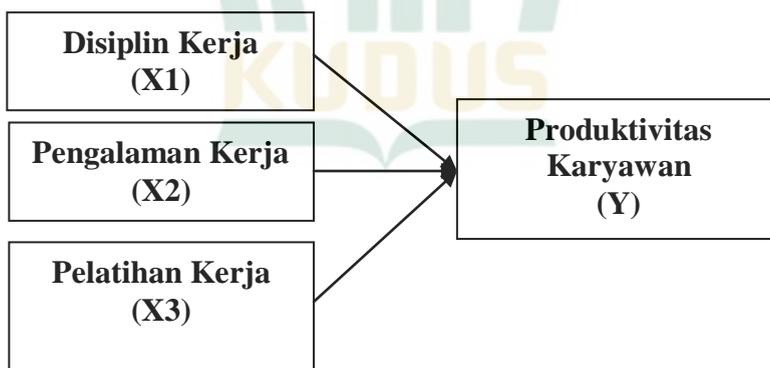
⁵⁵Rumtotmey Jeremia G.C, S.L.H.V.Joyce lapien, Merinda H. Ch. Pandowo, “Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado,” *Jurnal EMBA* Vol.10, No.1 (2022), 500

		Manado.			
5	Suroto, Ratnawati, Yanurianto (2022) ⁵⁶	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Pengelolaan Liquid Pada PT Paragon Technology Kabupaten Tangerang.	X1: Pelatihan X2: Disiplin Kerja Y: Produktivitas kerja	Pelatihan, Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas kerja Karyawan Divisi Pengelolaan Liquid Pada PT Paragon Technology Kabupaten Tangerang.	Penelitian terdahulu tidak terdapat variable pengalaman kerja sebagai variable bebas.

C. Kerangka Berfikir

Penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yaitu disiplin kerja, pengalaman kerja dan pelatihan kerja sedangkan untuk variabel dependennya yaitu produktivitas kerja. Guna mengungkap permasalahan yang hendak dikaji dibutuhkan suatu kerangka untuk berpikir. Berikut adalah kerangka berpikir dalam penelitian ini:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



⁵⁶ Suroto, Ratnawati, Yanurianto, “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Pengelolaan Liquid Pada PT Paragon Technology Kabupaten Tangerang,” *Jurnal Manajemen & Pendidikan* Vol. 2, No. 1 (2022), 128

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan kesimpulan awal pada perumusan masalah penelitian, sebab perumusan masalah penelitian pada umumnya disusun dengan menggunakan kalimat tanya. Hipotesis dirancang untuk memberi solusi pada permasalahan yang diungkap dan dihubungkan dengan temuan sebelumnya serta teori yang terdapat kaitan dengan penelitian ini. Maka dari itu, hipotesis dapat disebut sebagai jawaban teoritis dari perumusan masalah yang berbentuk pertanyaan, sehingga istilah hipotesis dapat dikatakan sebagai jawaban teoritis pada perumusan masalah pada penelitian.⁵⁷

Menurut dari kerangka pemikiran yang teoritis dan hasil penemuan beberapa penelitian, maka yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini bisa dirumuskan sebagai berikut:

1) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Disiplin kerja adalah Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik dapat mempercepat tercapainya tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Ada beberapa hal yang dapat menyebabkan karyawan tidak disiplin, diantaranya adanya kesempatan untuk melakukan tindakan indisipliner, budaya kerja yang kurang baik, pemberian sanksi yang tidak tegas, kurang adanya pengawasan terhadap karyawan, melihat contoh yang tidak baik diantaranya, atasan atau pimpinan yang tidak mau menegur, karyawan menganggap disiplin sebagai siksaan, moral kerja yang rendah, dan karyawan tidak menyukai pekerjaannya.⁵⁸

Penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pernah dilakukan Nurlaela Eva Puji Lestari yang menghasilkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan.

2) Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Pengalaman Kerja adalah Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai

⁵⁷ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), 68.

⁵⁸ Lestari Nurlaela Eva Puji, "Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja & Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Federal Nittan Industries," *Jurnal Sekretaris dan Manajemen* Vol. 2, No.2 (2018)

seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Produktivitas kerja berkaitan erat dengan pengalaman kerja. Semakin pegawai memiliki pengalaman kerja yang baik akan semakin meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Pengalaman kerja merupakan cerminan dari pegawai yang mempunyai kemampuan kerja bekerja ditempat sebelumnya selain itu dapat menggambarkan seberapa lama pegawai tersebut telah bekerja. Semakin banyak pengalaman kerja yang di dapatkan pegawai akan semakin meningkatkan produktivitas kerja yang dihasilkan.⁵⁹

Penelitian mengenai pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan pernah dilakukan Nur Hidayah, Burhanuddin, dan Nurbiah Tahir yang menghasilkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan.

3) Pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan

Pelatihan kerja adalah proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya. Faktor pelatihan kerja merupakan salah satu cara terbaik dalam meningkatkan kinerja karyawannya. dengan pelatihan dapat membawa manfaat seperti meningkatkan pengetahuan dan membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif.⁶⁰

Penelitian mengenai pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan pernah dilakukan Suroto, Ratnawati, dan Yanurianto yang menghasilkan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan.

⁵⁹ Hidayah Nur, Burhanudin, Nurbiah Tahir, "Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa" *journal unismu*, Vol. 1, No. 3 (2020)

⁶⁰ Suroto, Ratnawati, Yanurianto, "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Pengelolaan Liquid Pada PT Paragon Technology Kabupaten Tangerang," *Jurnal Manajemen & Pendidikan* Vol. 2, No. 1 (2022)