

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN
KERJA TERHADAP KEMAMPUAN DAN
KINERJA KARYAWAN
(Survei Pada Karyawan PT. Golden Leaves Jaya
Abadi Malang)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**Rizal Tri Damarjati
NIM. 135030207111064**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MSDM
MALANG
2019**

MOTTO

**“ONE IN A MILLION”
(TWICE)**



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap
Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan
PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang)

Disusun Oleh : Rizal Tri Damarjati

NIM : 135030207111064

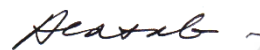
Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 12 November 2019

Pembimbing



Drs. Heru Susilo, MA
NIP. 19591210 138601 1 001

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jum'at
 Tanggal : 13 Desember 2019
 Jam : 10.00
 Skripsi atas nama : Rizal Tri Damarjati
 Judul : Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang)

dan dinyatakan

LULUS

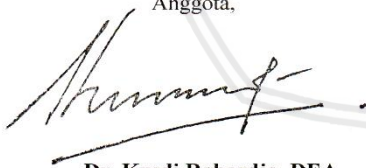
MAJELIS PENGUJI

Ketua,



Drs. Heru Susilo, M.A.
NIP. 195912101986011001

Anggota,



Dr. Kusdi Rahardjo, DEA
NIP. 195701271984031001

Anggota,



Edlyn Khurotul Ain, S.AB, M. AB, M.BA.
NIP. 2013048705312001



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya dalam naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan suatu gelar atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang-orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsure-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang akan saya peroleh (S1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku (UU No. 23 Tahun 2004, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 12 November 2019



Rizal Tri Damarjati
NIM. 135030207111064

RINGKASAN

Rizal Tri Damarjati (135030207111064). **Pengaruh pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan** (Studi Pada Karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang), bimbingan Drs. Heru Susilo. MA, 138 hal + xiv

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang yang berjumlah 210 orang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 138 orang dengan menggunakan teknik *stratified proportional random sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis statistik dekriptif dan analisis statistik inferensial dengan analisis jalur (Path Analysis).

Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,481 dengan nilai signifikan t sebesar 0,000, pengalaman berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,375 dengan nilai signifikan t sebesar 0,000, dan pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,267 dengan nilai signifikan t sebesar 0,001, kemudian pengalaman berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,201 dengan nilai signifikan t sebesar 0,011, sedangkan kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien beta sebesar 0,384 dengan nilai t sebesar 0,000.

Kata Kunci : Pendidikan, Pengalaman Kerja, Kemampuan Kerja, Kinerja Karyawan

SUMMARY

*Rizal Tri Damarjati (135030207111064). **The Influence of Education and Work Experience on Work Capability and Employee Performance** (Study on Employees PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang), guidance Drs. Heru Susilo, MA, 138 pages + xiv*

This research have an intend to acknowledge and explain effect of education and work experience on work ability and employee performance at PT.Goloden Leaves Jaya Abadi - Malang Office. This type of research is an explanatory research with a quantitative approach. The population in this study were employees of PT. Golden Leaves Jaya Abadi - Malang Office of 210 people. The sample in this study amounted to 138 people using the technique statified proportional random sampling .Data collection method is done by using questionnaires and documentation. This study uses descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis with path analysis.

Based on the results of the analysis that has been done, this research shows that education has a significant effect on the work ability of employees producing a beta coefficient of 0.481 with a significant value of t of 0.000, experience significantly influencing the work ability of employees produces a beta coefficient of 0.375 with a significant value of t of 0,000, and education has a significant effect on employee performance resulting in a beta coefficient of 0.267 with a significant value of t of 0,001, then experience has a significant effect on employee performance producing a beta coefficient of 0.201 with a significant value of t of 0,011, while work ability significantly influences performance employees produce a beta coefficient of 0.384 with a t value of 0,000.

Keywords: Education, Work Experience, Work Ability, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan segala puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat lindungan dan bimbingan-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang)”** dengan baik.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos, M.Si, Ph.D selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Drs. Heru Susilo, MA selaku dosen pembimbing yang telah memberikan kesempatan bagi saya untuk mendapatkan bimbingan serta arahan hingga terselesaikannya skripsi ini.

5. Seluruh Dosen yang pernah mengajar, membimbing dan memberikan ilmu yang bermanfaat kepada saya.
6. Bapak Adi Sukanto selaku HRD PT. Golden Leaves Jaya Abadi - Kantor Malang yang telah banyak membantu dan memberikan saya kesempatan untuk melakukan penelitian.
7. Perpustakaan Brawijaya dengan buku-buku dan skripsinya.
8. Orang tua yang selalu mendukung dan menanyakan progres skripsi.
9. Kakak-kakak saya yaitu Dyta dan Bety yang telah membantu memberi semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini
10. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada peneliti mendapatkan balasan dari Allah SWT. peneliti menyadari masih sangat banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini baik dalam teknik penyajian materi maupun pembahasan. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun demi hasil yang lebih baik. Semoga karya skripsi ini dapat memberikan manfaat yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 11 Oktober 2019

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
RINGKASAN	v
SUMARRY.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Kontribusi Penelitian.....	10
E. Sistematika Pembahasan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu.....	13
B. Tinjauan Teoritis	19
1. Pendidikan	19
a. Pengertian Pendidikan.....	19
b. Jenis Pendidikan.....	20
c. Tingkat pendidikan	22
2. Pengalaman Kerja.....	23
a. Pengertian Pengalaman Kerja	23
b. Pengukuran Pengalaman Kerja	24
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengalaman Kerja	25
3. Kemampuan Kerja	26
a. Pengertian Kemampuan Kerja	26
b. Jenis-jenis Kemampuan Kerja	27
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kemampuan Kerja	29
d. Penilaian Kemampuan Kerja	29
4. Kinerja Karyawan.....	30
a. Pengertian Kinerja Karyawan	30
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan	32
c. Penilaian Kinerja Karyawan	34
d. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan	35



C. Hubungan Antar Variabel.....	37
1. Pengaruh antara Pendidikan terhadap Kemampuan Kerja	37
2. Pengaruh antara Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan	37
3. Pengaruh antara Pengalaman terhadap Kemampuan Kerja.....	38
4. Pengaruh antara Pengalaman terhadap Kinerja Karyawan.....	39
5. Pengaruh antara Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan....	39
D. Model Konsep dan Model Hipotesis	40
1. Model Konsep.....	40
2. Model Hipotesis.....	43

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	45
B. Lokasi Penelitian	46
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran ..	46
1. Konsep	46
2. Variabel.....	48
3. Definisi Operasional	50
4. Skala Pengukuran	56
D. Populasi dan Sampel.....	56
1. Populasi	56
2. Sampel	57
E. Teknik Pengumpulan Data	58
1. Sumber Data	58
2. Metode Pengumpulan Data.....	59
3. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	60
a. Uji Validitas	60
b. Uji Reliabilitas	61
c. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	62
F. Teknik Analisis Data.....	64
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	64
2. Analisis Statistik Inferensial	65

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	69
1. Sejarah Singkat Perusahaan	69
2. Motto, Visi dan Misi Perusahaan	70
3. Struktur Organisasi Perusahaan	71
4. Uraian Tugas Jabatan	72
B. Gambaran Umum Responden.....	74
C. Analisis Data	78
1. Analisis Statistik Deskriptif	78
2. Hasil Analisis Jalur	94
D. Pembahasan.....	102



BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan109
B. Saran111

DAFTAR PUSTAKA.....113
LAMPIRAN.....117



DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
2.1	Mapping Tinjauan Empiris	17
2.2	Perbandingan Hasil Penelitian Terdahulu	18
2.3	Kemampuan Intelektual	27
2.4	Kemampuan fisik	28
3.1	Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	53
3.2	Skala Likert	56
3.3	Populasi	57
3.4	Sampel	58
3.5	Hasil Uji Validitas	62
3.6	Hasil Uji Reliabilitas	63
4.1	Distribusi Usia dengan Jenis Kelamin Responden	75
4.2	Distribusi Pendidikan dengan Masa Kerja	76
4.3	Distribusi Tingkat Jabatan	77
4.3	Interprestasi rata-rata	79
4.5	Distribusi Variabel Pendidikan	79
4.6	Distribusi Variabel Pengalaman Kerja	83
4.7	Distribusi Variabel Kemampuan	87
4.8	Distribusi Variabel Kinerja	90
4.9	Koefisien Jalur terhadap Kemampuan Kerja	94
4.10	Koefisien Jalur terhadap Kinerja Karyawan	96
4.11	Rekapitulasi hasil	99

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
2.1	Kerangka Konsep	42
2.2	Model Hipotesis	43
3.1	Analisis <i>Path</i>	66
4.1	Struktur Organisasi.....	72



DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1	Surat Keterangan Penelitian	117
2	Kuesioner	118
3	Frekuensi Jawaban Responden.....	121
4	Uji Validitas dan Reliabilitas	132
5	Hasil Analisis Path	137



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Dalam menghadapi arus globalisasi, berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan, sangat tergantung sangat pada kemampuan SDM dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan yang profesional. Untuk itu kemampuan SDM karyawan harus memiliki pengalaman kerja, pendidikan dan pengembangan (Hasibuan 2012:10) manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Menurut Gibson (1996:70) Sebuah perusahaan dengan teknologi secanggih apapun tidak akan bisa optimal tanpa adanya karyawan yang memadai, sehingga sebuah kinerja perusahaan akan sangat beruntung dari kinerja karyawan.

Perusahaan akan selalu berkembang dan maju bila kinerja karyawan selalu maksimal. Mangkunegara (2004:67) menyatakan “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Kinerja karyawan yang baik akan berdampak positif terhadap perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Maka dari itu bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dituntut untuk dapat mengelola SDM dengan baik agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang diutarakan Sutermeister (1999:7) kinerja karyawan di pengaruhi oleh motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap, kepribadian, kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik. Robbins dan Judge (2008:57) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Lebih lanjut Gibson dalam Swasto (2003:35) menyatakan bahwa kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan.

Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan intelektual yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Davis (1994:484) mengatakan bahwa secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality (*knowledge skill*) artinya karyawan dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan memiliki pengalaman yang menunjang keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan

seharian-harian, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, kemampuan karyawan sangat dipengaruhi oleh pendidikan dan pengalaman kerjanya.

Mendapatkan sumber daya manusia yang handal dan juga berkompeten tentunya tidak terlepas dari peranan pendidikan. Menurut Mangkunegara (2007:67) Pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum.

Sedangkan menurut Handoko (2014:38) pendidikan diartikan sebagai pendidikan formal yang diperoleh di bangku sekolah. Pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan, seorang mempunyai kemampuan dan dapat mengembangkan diri dalam bidang kerjanya. Proses pendidikan formal yang umumnya telah dijalani oleh karyawan adalah SD, SMP, SMA. Dengan pendidikan, akan membuktikan bahwa semakin tinggi pendidikannya, maka karyawan mampu mengembangkan kepuasannya. Semakin tinggi pendidikan maka akan semakin tinggi kinerja yang ditampilkan (Husaini usman, 2011:43).

Dengan semakin tinggi pendidikan seorang karyawan, maka dia akan memiliki pengetahuan atau wawasan yang lebih luas dan didukung oleh pengalaman kerja yang dimiliki, maka seorang karyawan sudah memiliki nilai tambah dalam melaksanakan tanggung jawab. Secara umum dapat dikatakan pendidikan seorang karyawan dapat mencerminkan kemampuan intelektual dan jenis keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Perusahaan akan mempertimbangkan karyawan seperti apa yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu pertimbangan perusahaan adalah pendidikan karyawan, bukan cuma tingkat pendidikan karyawan namun juga kesesuaian jurusan pendidikan yang sudah karyawan tempuh. Apabila karyawan tidak memiliki latar belakang yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan maka akan memerlukan waktu yang lama untuk beradaptasi dengan apa yang akan dikerjakannya, bahkan mungkin akan berdampak terhadap kinerjanya yang juga akan berdampak secara langsung terhadap produktivitas perusahaan. Para karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan cenderung ditempatkan pada posisi lebih baik dari karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah, hal ini dikarenakan karyawan yang tingkat pendidikannya lebih tinggi mempunyai wawasan yang lebih luas sehingga mereka dianggap mampu untuk menyelesaikan tugas serta tanggung jawab pada posisi tersebut.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kemampuan kerja dan kinerja karyawan adalah pengalaman kerja seorang karyawan itu sendiri. Dalam upaya peningkatan kemampuan dan kinerja karyawan, pengalaman karyawan merupakan hal yang sangat diperlukan. Seperti kata pepatah bahwa “pengalaman adalah guru terbaik” pengalaman kerja karyawan menunjukkan tingkat penguasaan keterampilan (*softskill*) karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Simanjuntak (1998:144) bahwa pengetahuan diperoleh atau ditingkatkan melalui pendidikan, sedangkan keterampilan diperoleh dan ditingkatkan melalui latihan dan pengalaman kerja. Kematangan seorang

karyawan dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dimiliki, yang akan berpengaruh dalam keterampilan dan penyikapan terhadap masalah masalah yang muncul di lingkungan kerja. Menurut Handoko (2003:24) pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja dan kinerja karyawan.

Apabila perusahaan menginginkan untuk membentuk seorang karyawan agar perusahaan semakin mengikuti perkembangan zaman, maka yang dibutuhkan adalah pendidikan karyawan. Dalam pendidikan terdapat proses yang terus menerus berjalan dan bukan sesaat saja. Namun pendidikan juga bisa disebut sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam hal ini divisi sumber daya manusia pada suatu perusahaan memainkan peranan yang sangat penting bagi kelangsungan suatu perusahaan. Perannya adalah sebagai salah satu pendorong dan penompang pertumbuhan perusahaan. Divisi inilah yang bertanggung jawab terhadap ketersediaan tenaga kerja yang handal bagi perusahaan. Salah satunya adalah pengalaman kerja karyawan yang telah lama bekerja disuatu bidang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan karyawan.

Pendidikan dan pengalaman kerja secara teoritis merupakan bagian dari beberapa faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja seorang karyawan. Secara teoritis sesuai dengan pendapat Davis yang dikutip Mangkunegara (2004:67) yaitu dengan pendidikan akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan juga pendapat Nitisemito (2000:61) dengan adanya pengalaman kerja akan membantu kelancaran didalam menyelesaikan pekerjaan didalam suatu perusahaan. Kemampuan kerja dipengaruhi oleh empat faktor utama dua diantaranya adalah memiliki pendidikan yang cukup dan pengalaman dalam skill dan kerja (Maria Bostrom, 2016).

Namun fenomena yang ada sekarang di indonesia masih cukup banyak orang yang kerjanya tidak sesuai dengan pendidikannya dan tidak sedikit pula perusahaan yang masih menggunakan pengalaman kerja sebagai landasan untuk menentukan seorang karyawan yang menduduki jabatan tertentu. Karena pengalaman kerja karyawan mencerminkan tingkat penguasaan, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai dalam hal ini adalah kemampuan. Robin dan Judge (2008:57) berpendapat kemampuan (*ability*) adalah kapasitas karyawan untuk melakukan beraneka tugas yang ada dalam suatu pekerjaan. Berawal realita tersebut peneliti akan melihat adakah pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja serta seberapa besar pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja karyawan.

Faktor pendidikan dan pengalaman kerja berdampak langsung pada kinerja pekerja dalam berbagai tingkatan dimana kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja dalam rentang menengah berunjuk kerja lebih baik dari pada rentang yang ekstrem (Bhargava R. Kotur, 2014). Tujuan terbesar dari modal manusia adalah untuk mendidik karyawan dan memaksimalkan kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang tidak berwujud untuk menciptakan nilai perusahaan dan meningkatkan kinerja (Hsiung dan Wang., 2012). Ada hubungan positif antara sumber daya manusia dan kreasi pengetahuan (Ning et al., 2011).

Jadi dapat disimpulkan dari pendapat para ahli diatas bahwa antara pendidikan, pengalaman, kemampuan, dan kinerja saling memiliki hubungan yang positif. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil penelitian Fajar Azmi Kurniawan (2015) yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja, Pelatihan dan kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja.

PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang memiliki jumlah karyawan sejumlah 210 dengan memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang berbeda-beda. Permasalahan yang terjadi dengan berbagai macam latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh masing-masing karyawan akan mempengaruhi terhadap kemampuan dan kinerja karyawan yang akan diberikan kepada organisasi. Di sisi lain perusahaan memfasilitasi

berbagai macam pembelajaran terhadap karyawan untuk mendukung kemampuan dan kinerja karyawan yang lebih baik saat ini PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang ingin karyawan bekerja optimal untuk meningkatkan perusahaan agar bisa bersaing dengan perusahaan lain di bidang tersebut. Penelitian ini dilakukan di PT. Golden Leaves Malang. Perusahaan yang bergerak dibidang makanan ringan di indonesia. Sehubungan dengan hal tersebut penulis ingin melakukan kajian lebih mendalam mengenai pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan, sehingga judul dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan kerja Dan Kinerja Karyawan (Survei pada karyawan PT. Golden Leaves Malang)”**.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas dapat diidentifikasi perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran umum pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan kerja, dan kinerja karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi?
2. Apakah pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi?
3. Apakah pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi?
4. Apakah pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi?

5. Apakah pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi?
6. Apakah kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan masalah yang diajukan penulis adalah :

1. Untuk memahami gambaran pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan kerja, dan kinerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan terhadap kemampuan kerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi.

D. Kontribusi Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan penulis dapat memberikan kontribusi sebagai berikut :

1. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi bagi pihak PT. Golden Leaves Malang dan masukan yang berguna untuk pengambilan keputusan di bidang manajemen sumber daya manusia, untuk mendapat acuan dalam meningkatkan kemampuan kerja dan kinerja karyawan.

2. Kontribusi Teoritis

Sebagai bahan informasi bagi pembaca mengenai pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan. Untuk menambah wacana dan referensi pembaca untuk melakukan penelitian khususnya pada teori pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan, dan kinerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistem pembahasan dan penyajian hasil penelitian ini, secara garis besar disusun sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Bab ini membahas tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi dan sistematika pembahasan.

penelitian serta sistematika pembahasan yang memberikan gambaran jelas setiap masing-masing bab.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini memaparkan penelitian terdahulu dan landasan teori dari Pendidikan yang terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan tambahan, latihan-latihan dari perusahaan. Pengalaman Kerja yang terdiri dari lama waktu/masa kerja, tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki, penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Kemampuan terdiri dari kemampuan intelektual, kemampuan fisik. Kinerja Karyawan yang terdiri dari kuantitas, kualitas, ketepatan waktu. Serta model konseptual dan hipotesis dari Pendidikan, Pengalaman Kerja, Kemampuan, dan Kinerja Karyawan.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang metodologi yang digunakan dalam penelitian, yang meliputi Metode Pengumpulan Data, Populasi dan Sampel, Variabel Penelitian, Pengujian Hipotesis, Metode Analisis Data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini menampilkan hasil-hasil yang diperoleh dari penelitian dan pembahasan yang akan dihubungkan dengan teori yang mendukung.

BAB V : Penutup

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian serta sebagai sarana yang dapat dipertimbangkan oleh pihak-pihak terkait dan merupakan penutup skripsi ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian ini berfungsi untuk mengetahui secara empiris hubungan antara Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan Pendidikan, Pengalaman, Kemampuan, dan Kinerja:

1. Irma Ayu Widayanti (2012)

Penelitian dengan judul Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan di Perusahaan PT. Bank Jatim Cabang Malang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory* serta metode penelitian yang dipakai kuantitatif. Jenis penelitian ini digunakan untuk menjelaskan bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kemampuan, kinerja karyawan dan pelatihan terhadap kemampuan karyawan serta untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara simultan dan parsial antara tingkat pendidikan dan pelatihan terhadap kemampuan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang yaitu sebanyak 89 orang yang seluruhnya dipilih menjadi responden. Alat analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan uji f dan uji t.

Dari penelitian ini diketahui bahwa tingkat pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan

terhadap kemampuan kerja karyawan dengan R square sebesar 36,8%. Hal ini berarti tingkat pendidikan dan pelatihan mampu mempengaruhi kemampuan kerja karyawan sebesar 36,8%. Apabila tingkat pendidikan karyawan tinggi maka kemampuan kerja mereka juga meningkat. Sedangkan pelatihan berpengaruh nyata dan positif terhadap kemampuan kerja karyawan yang artinya bahwa banyaknya dan lamanya pelatihan yang diikuti karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang mendorong peningkatan kemampuan kerja karyawan tersebut. Sisa pengaruh sebesar 63,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti diantaranya karakteristik individu dan lingkungan kerja.

2. Fajar Azmi Kurniawan (2015)

Penelitian dengan judul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan, penelitian ini dilakukan pada PT. PLN (Persero) Area Malang. Variabel dalam penelitian ini adalah meliputi pendidikan, pelatihan, kemampuan kerja dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (persero) area Malang yang berjumlah 74 orang. Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan sebanyak 74 orang atau bisa disebut dengan sampel jenuh.

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan angket. Analisis yang dipergunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Dari hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa: (1) berdasarkan pada rata-rata variabel (*grand mean*) sebesar 4,11 diketahui mayoritas responden pendidikan yang pernah ditempuh dapat

menunjang kemampuan dan kinerjanya, (2) dilihat dari mean total (*grand mean*) 3,97 mayoritas dari responden setuju bahwa berbagai macam pelatihan yang diberikan perusahaan memiliki dampak pada kemampuan dan kinerja, (3) dilihat dari nilai rata-rata (*grand mean*) 4,13 maka dapat dilihat bahwasanya responden memiliki kemampuan kerja yang tinggi, (4) dilihat dari nilai rata-rata (*grand mean*) 4,09 maka dapat dilihat bahwasanya responden setuju jika memiliki kinerja yang baik. Hasil analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan : (1) variabel pendidikan (X1) dan pelatihan (X2) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kemampuan kerja (Y1) ; (2) variabel pendidikan (X1), pelatihan (X2) dan kemampuan kerja (Y1) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kinerja (Y2). Dengan demikian karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang memiliki kompetensi yang baik untuk menghadapi setiap tantangan pekerjaan sehingga dapat bekerja dengan baik dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen dari perusahaan listrik negara.

3. Firdauz Rahardian (2017)

Judul penelitian pengaruh upah, pendidikan dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh upah (X1), pendidikan (X2), dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja pada bagian produksi PT. Panca Mitra Multi Perdana, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 90 responden. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan

SPSS 22. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Upah (X1), Pendidikan (X2), dan Pengalaman Kerja (X3) berpengaruh secara signifikan bersama-sama terhadap Produktifitas Kerja Karyawan (Y). Secara parsial, variabel pendidikan (X2) tidak memiliki pengaruh yang nyata terhadap produktifitas kerja karyawan (Y) bagian Produksi PT. Panca Mitra Multi Perdana hal ini karena pekerjaan yang dilakukan para karyawan bagian produksi tidak memerlukan pendidikan yang baik.

4. Maria Bostrom (2015)

Penelitian dengan judul *Experiences of work ability in young workers: an exploratory interview study*. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pengalaman terhadap kemampuan kerja pada pekerja muda kohort Swedia. Penelitian ini dilakukan dengan jenis penelitian kualitatif serta didukung beberapa studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dialami sebagai tanggung jawab pekerja sendiri yang dapat dipengaruhi keadaan kerja dan pengalaman. Untuk meningkatkan kemampuan kerja yang baik dikalangan pekerja mudah, kemampuan kerja harus dipahami dalam konteks spesifiknya.

Untuk menggambarkan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dilihat pada tabel 2.1 :

Tabel 2.1
Mapping Tinjauan Empiris

Jenis Penelitian	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
Irma Ayu Widayanti (2012) Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan	Tingkat Pendidikan (X_1), Pelatihan (X_2), Kemampuan Kerja (Y)	Analisis regresi linier berganda	Menunjukkan hasil tingkat pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kemampuan kerja karyawan
Fajar Azmi Kurniawan (2015) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan	Pendidikan (X_1), Pelatihan (X_2), Kemampuan Kerja (Y_1), Kinerja Karyawan (Y_2)	Analisis statistik deskriptif, analisis statistik inferensial, analisis jalur (path)	Hasil penelitian menunjukkan pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kemampuan kerja. Variabel pendidikan, pelatihan dan kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kinerja.
Rahardian (2017) Pengaruh Upah, Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Upah (X_1), Pendidikan (X_2), Pengalaman Kerja (X_3), Produktivitas Kerja (Y_1)	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan Upah, pendidikan, dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan secara parsial, memiliki pengaruh yang

Lanjutan Tabel 2.1 Mapping Tinjauan Empiris

Jenis Penelitian	Variabel	Analisis Data	Hasil Penelitian
			nyata terhadap produktivitas kerja karyawan
Bostrom (2015) <i>Experiences of work ability in young workers: an exploratory interview study</i>	Pengalaman kerja	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dipengaruhi oleh empat faktor yaitu memiliki pendidikan yang cukup dan pengalaman dalam skil dan kerja

Dari tabel 2.2 menyajikan Deskripsi Perbandingan Penelitian

Terdahulu dengan Penelitian saat ini sebagai berikut:

Tabel 2.2
Perbandingan Hasil Penelitian Terdahulu

Nama Penelitian Terdahulu dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Irma Ayu Widayanti (2012)	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan Variabel bebas pendidikan b. Variabel: Kemampuan c. Memakai regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang b. Menambah Variabel terikat Pelatihan c. Jumlah sampel 89 orang
Rahardian (2017)	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan Variabel Bebas Pendidikan b. Variabel Pengalaman Kerja c. Memakai analisis path Analisis 	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian PT. Panca Mitra Multi Perdana b. Menambah Variabel Upah dan Produktifitas c. Jumlah sampel 90 orang
Fajar Azmi Kurniawan (2017)	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan Variabel bebas Pendidikan b. Variabel Intervening Kemampuan d. Memakai analisis path Analisis 	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang b. Menambah Variabel Pelatihan d. Jumlah sampel 74 orang

Lanjutan Tabel 2.2 Perbandingan Hasil Penelitian Terdahulu

Nama Penelitian Terdahulu dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Maria Bostrom (2014)	a. Menggunakan Variabel bebas pengalaman kerja	a. Objek penelitian Pekerja muda Kohort Swedia b. Jumlah sampel 24 c. Jenis Penelitian Kualitatif

Sumber : diolah penulis, 2019

B. Pendidikan

1. Pengertian Pendidikan

Karyawan merupakan salah satu aset yang dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. salah satu pertimbangan perusahaan adalah pendidikan karyawan, bukan cuma tingkat pendidikan karyawan namun juga kesesuaian jurusan pendidikan yang sudah karyawan tempuh. Seseorang yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan ilmu pengetahuan dan perkembangan teknologi. Hal ini sejalan dengan pendapat sedarmayanti (2011:32) “melalui pendidikan seseorang memiliki bekal pengetahuan, mengenal dan mengembangkan metode berpikir secara sistematis agar dapat memecahkan masalah yang akan dihadapi.”

Pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seorang termasuk didalamnya meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapainya. Sedangkan menurut Mahmud (2011:38) menyatakan, “Secara terminologis, para ahli

pendidikan mendefinisikan kata pendidikan dari berbagai tinjauan. Ada yang melihat dari aspek kepentingan atau fungsi yang diembannya, proses ataupun dilihat dari aspek yang terkandung di dalam pendidikan”. Kemudian Ahmad D.Marimba (1998:19) menyatakan bahwa, “Pendidikan adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani terdidik menuju terbentuknya kepribadian yang utama”

Menurut Undang – Undang Sistem Pendidikan No.20 Tahun 2003

Bab I Pasal 1 Ayat 1, Definisi Pendidikan adalah sebagai berikut :

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Pengertian pendidikan jika dikaitkan dengan penyiapan tenaga kerja menurut Tirtarahardja dan La Sulo (1994:37) adalah kegiatan membimbing peserta didik sehingga memiliki bekal dasar untuk bekerja.

2. Jenis Pendidikan

Menurut Hadipoerwono (2001:77) jenis pendidikan dibedakan menjadi empat, yaitu:

- a. Pendidikan Dasar (*Basic Education*)
Pendidikan yang paling disyaratkan, sebelum seseorang tenaga kerja masuk bekerja atau sebelum dimasukkan dalam organisasi dari suatu bentuk usaha. Biasanya untuk tugas-tugas yang memerlukan keahlian tertentu.
- b. Pendidikan Tambahan (*Upgrading / Aplikasi*)
Pendidikan tambahan ini dimaksudkan agar tenaga kerja mendapat tambahan dan selalu mengikuti perkembangan dari segala sesuatu dalam lingkungan perkejaannya terutama dengan kemajuan teknik pengetahuan-pengetahuan lain.

- c. Pendidikan Penyegar (*Refreshing*)
Pendidikan yang bertujuan menyegarkan kembali pengertian dan pengetahuan yang telah silam terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas.
- d. Latihan-latihan dalam perusahaan meliputi:
 - a) Latihan Intruksi Kerja (*Job Instruction Training*)
Melatih cara-cara yang tepat untuk memberikan intruksi baik bagi tenaga baru maupun tenaga lama dalam menhadapu tugas-tugas baru.
 - b) Latihan Cara Kerja (*Job Method Training*)
Melatih cara-cara kerja yang tepat dan menyempurnakan cara kerja yang lebih baik.
 - c) Latihan Hubungan Kerja (*Job Relation Training*)
Melatih cara-cara hubungan kerja, antara tenaga kerja dengan tenaga kerja, tenaga kerja pemimpin, ataupun pimpinan dengan pimpinan
 - d) Latihan Keterampilan (*Vocational Training*)
Melatih keterampilan fisik bagi tenaga pelaksana atau tenaga yang berada di lapangan

Sedangkan menurut Ihsan (2008:21) jenis pendidikan dalam sistem pendidikan nasional terdiri dari:

- a. Pendidikan Sekolah
Pendidikan sekolah adalah jenis pendidikan yang berjenjang, berstruktur, dan berkesinambungan, sampai dengan pendidikan tinggi. Jenis pendidikan sekolah mencakup pendidikan umum, pendidikan kejuruan, pendidikan kedinasan, pendidikan keagamaan.
- b. Pendidikan Luar Sekolah
Pendidikan luar sekolah adalah pendidikan yang tidak selalu terikat dengan jenjang dan struktur persekolahan, tetapi dapat berkesinambungan. Dengan pendidikan ini setiap warga negara dapat memperluas wawasan pemikiran dan peningkatan kualitas pribadinya dengan menerapkan landasan belajar seumur hidup.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun

2003 jenis pendidikan antara lain:

- a. Pendidikan Umum
Pendidikan umum merupakan pendidikan dasar dan menengah yang mengutamakan perluasan pengetahuan yang diperlukan oleh peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

- b. Pendidikan Kejuruan
Pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu.
- c. Pendidikan Akademik
Pendidikan akademik merupakan pendidikan tinggi program sarjana dan pascasarjana yang diarahkan terutama pada penguasaan disiplin ilmu pengetahuan tertentu.
- d. Pendidikan Profesi
Pendidikan profesi merupakan pendidikan tinggi setelah program sarjana yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan persyaratan keahlian khusus.
- e. Pendidikan Vokasi
Pendidikan vokasi merupakan pendidikan tinggi yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan keahlian terapan tertentu maksimal setara dengan program sarjana.
- f. Pendidikan Keagamaan
Pendidikan keagamaan merupakan pendidikan dasar, menengah, dan tinggi yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu agama.
- g. Pendidikan khusus
Pendidikan khusus merupakan penyelenggaraan pendidikan untuk peserta didik yang berkelainan atau peserta didik yang memiliki kecerdasan luar biasa yang diselenggarakan secara inklusif atau berupa satuan pendidikan khusus pada tingkat pendidikan dasar dan menengah.

3. Tingkat Pendidikan

Tingkat atau jenjang pendidikan adalah tahap pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan (Wahyudin, 2007:8).

Menurut Ihsan (2008:22) jenjang pendidikan terdiri dari:

- a. Pendidikan Dasar
Pendidikan dasar adalah pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan, menumbuhkan sikap dasar yang diperlukan dalam masyarakat, serta mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan menengah. Pendidikan dasar prinsipnya merupakan pendidikan yang memberikan bekal dasar

bagi perkembangan kehidupan, baik untuk pribadi maupun untuk masyarakat. Karena itu, bagi setiap warga negara harus disediakan kesempatan untuk memperoleh pendidikan dasar. Pendidikan ini dapat berupa pendidikan luar biasa. Tingkat pendidikan dasar adalah sekolah dasar.

b. Pendidikan Menengah

Pendidikan Menengah adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal-balik dengan lingkungan sosial budaya, dan alam sekitar, serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja atau pendidikan tinggi. Pendidikan menengah terdiri dari pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah umum diselenggarakan selain untuk mempersiapkan peserta didik mengikuti pendidikan tinggi, juga untuk memasuki lapangan kerja. Pendidikan menengah kejuruan diselenggarakan untuk memasuki lapangan kerja atau mengikuti pendidikan keprofesian pada tingkat yang lebih tinggi atau pendidikan luar biasa. Tingkat pendidikan menengah adalah SMP, SMA, dan SMK.

c. Pendidikan Tinggi

Pendidikan tinggi adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki tingkat kemampuan tinggi yang bersifat akademik dan atau profesional sehingga dapat menerapkan, mengembangkan dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam rangka pembangunan nasional dan meningkatkan kesejahteraan manusia. Manusia sepanjang hidupnya selalu akan menerima pengaruh dari tingkat lingkungan pendidikan yang utama yakni keluarga, sekolah dan masyarakat. Pendidikan tinggi terdiri dari Strata 1, Strata 2, Strata 3.

C. Pengalaman Kerja

1. Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 1984:15). Pendapat lain mengemukakan pengalaman kerja adalah tingkat

penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya (Handoko, 2014:24). Menurut Trijoko (1980:82) pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Dalam beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan yang lebih dalam pekerjaannya dan dapat diukur dengan masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

2. Pengukuran Pengalaman Kerja

Seorang karyawan dapat dinyatakan bahwa dia berpengalaman atau tidaknya salah satunya dengan mengukur seberapa pengalaman seseorang karyawan. Foster (2001:43) menyatakan ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu:

- a. 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.
- b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain dibutuhkan oleh pegawai. 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.

- c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan
Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan tehnik pekerjaan

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pengalaman Kerja

Menurut Djauzak (2004:57), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah sebagai berikut:

- a. Waktu
Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.
 - b. Frekuensi
Semakin sering melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.
 - c. Jenis tugas
semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak
 - d. Penerapan
Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugas tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut
 - e. Hasil
Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.
- Selain faktor-faktor tersebut diatas, menurut Hani Handoko

(2003:241) adapun beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja tersebut adalah:

- a. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan dan pengalaman kerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
- b. Bakat dan minat (*aptitude and interest*), untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- c. Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisisasn.
- e. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.
- f. Kesehatan, tenaga dan stamina, untuk melihat kemampuan fisik seseorang dalam pelaksanaan pekerjaan.

D. Kemampuan Kerja

1. Pengertian Kemampuan Kerja

Seorang karyawan adalah salah satu sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi semakin mudah dicapai apabila orang-orang yang didalamnya dapat berprestasi dan prestasi kerja ini berhubungan dengan kemampuan seseorang. Menurut Robbins (2008:46), kemampuan (*ability*) adalah “suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan”. Kemampuan (*ability*) menurut Hasibuan (2003:94) adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Ivancevich, Roy Dkk (2005:85) yang mengartikan bahwa kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental.

Lebih lanjut Swasto (2003:35) menyatakan bahwa “Kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan”. Sedangkan Kreiner dan Kinicki (2003:185), kemampuan adalah karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang.

Berdasarkan berbagai pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kemampuan kerja adalah kapasitas yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan beragam tugas yang dibebankan

kepadanya dan kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental seorang pekerja.

2. Jenis-Jenis Kemampuan Kerja

Robbins dan Judge (2008:57-62) membagi kemampuan menjadi dua kelompok faktor, yaitu berikut :

a. Kemampuan Intelektual (*Intellectual ability*)

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan seluruh aktivitas yang menggunakan mental (berfikir, menalar, dan memecahkan masalah). Berdasarkan penjelasan mengenai dimensi kemampuan intelektual maka dijabarkan mengenai kemampuan intelektual dalam tabel berikut:

Tabel 2.3 Kemampuan intelektual

Dimensi	Deskripsi	Contoh pekerjaan
Kecerdasan angka	Kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat	Akuntan: menghitung penjualan pada serangkaian barang
Pemahaman variabel	Kemampuan memahami apa yang dibaca dan didengardan hubungannya antar kata-kata	Manajer pabrik: mengikuti kebijakan perusahaan
Kecepatan persepsi	Kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan variabel secara cepat dan akurat	Penyelidik kebakaran: mengidentifikasi petunjuk untuk mendukung tuntutan pembakaran secara sengaja
Penalaran induktif	Kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut	Periset pasar: meramalkan permintaan untuk sebuah produk pada periode waktu selanjutnya
Penalaran deduktif	Kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argumen	Pengawas: memilih antara dua saran berbeda yang ditawarkan oleh

Dimensi	Deskripsi	Contoh pekerjaan
		karyawan
Visualisasi spasial	Kemampuan membayangkan bagaimana sebuah obyek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah	Dekorator interior: mendekorasi ulang sebuah kantor
Daya ingat	Kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masa lalu	Tenaga penjual mengingat nama-nama pelanggan

(Sumber: Robbins dan Judge (2008:58))

b. Kemampuan fisik (*physical Abilities*)

Kemampuan fisik merupakan kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan kekuatan, dan karakteristik serupa. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dijabarkan mengenai kemampuan fisik dalam tabel di bawah.

Tabel 2.4 Kemampuan Fisik

Faktor Kekuatan	Keterangan
Kekuatan dinamis	Kemampuan menggunakan kekuatan otot secara berulang atau terus menerus
Kekuatan tubuh	Kemampuan memanfaatkan kemampuan otot menggunakan otot tubuh (khususnya perut)
Kekuatan statis	Kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal
Kekuatan eksplosif	Kemampuan mengeluarkan energi maksimum dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif
Faktor Fleksibilitas	Keterangan
Fleksibilitas luas	Kemampuan menggerakkan tubuh atau otot punggung sejauh mungkin
Fleksibilitas dinamis	Kemampuan membuat gerakan-gerakan lentur yang cepat dan berulang-ulang
Faktor lainnya	Keterangan
Kordinasi tubuh	Kemampuan mengkoordinasikan tindak secara bersamaan dari bagian tubuh yang berbeda
Keseimbangan	Kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan

Stamina	Kemampuan mengarahkan upaya maksimum yang membutuhkan usaha berkelanjutan
---------	---

(Sumber: Robbins dan Judge (2008:62))

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kemampuan Kerja

Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya seperti pendapat Afrida (2003:37) yang mengemukakan bahwa kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan. Sedangkan Handoko (2003:243) mengemukakan faktor-faktor yang menentukan kemampuan kerja seseorang sebagai berikut:

- a. Faktor pendidikan formal
- b. Faktor pelatihan
- c. Faktor pengalaman kerja

Berdasarkan pendapat para ahli di antara faktor-faktor tersebut, kemampuan kerja seseorang dapat meningkat dengan pendidikan, latihan, motivasi, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan.

4. Penilaian Kemampuan Kerja

Tata cara penilaian kemampuan kerja mempunyai beberapa pendekatan yang bisa dilakukan. Pendekatan tersebut menurut As'ad (2003:24) yaitu:

- a. *Subjective Prosedure*

Prosedur ini meliputi penilaian atau pertimbangan-pertimbangan terhadap kecakapan kerja karyawan yang dilakukan *superior* (atasannya), *Sub-Ordinates* (bawahannya), *peers* (kelompok

kerja, rekan-rekan sekerja), *out-side observer* (para Observer), dan *self* (diri sendiri).

b. *Direct Measures*

Dalam hal ini evaluasi terhadap *proficiency* kerja personil dapat secara langsung (*direct*). Misalnya jumlah yang dihasilkan dalam waktu tertentu, jumlah produk yang tidak terpakai, dan sejumlah kejadian yang diinginkan selama jangka waktu tertentu.

c. *Proficiency testing*

Hal ini dimaksudkan untuk mengetes keterampilan-keterampilan karyawan dan pengetahuannya yang perlu dimiliki seorang karyawan dalam pekerjaannya. Adapun tujuan pokok dari tes kecakapan karyawan tersebut untuk mengevaluasi pengetahuan karyawan dan kemampuan-kemampuan karyawan dalam berbagai macam pekerjaan.

Ghiselli dan Brown dalam As'ad (2003:22) menjelaskan tujuan penilaian kemampuan kerja sebagai berikut:

- a. Mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- b. Melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja.
- c. Sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan kerja adalah kecakapan kerja seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.

E. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Karyawan (Tenaga kerja) menurut Undang-undang pokok Ketenagakerjaan nomer 13 Tahun 2003 adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang atau jasa baik memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat. Sedangkan dalam KBBI mendefinisikan karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga

(Kantor, Perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah). Sedangkan menurut Hasibuan (2012:117) karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian.

Sebuah perusahaan dengan teknologi secanggih apapun tidak akan bisa optimal tanpa adanya karyawan yang memadai, sehingga sebuah kinerja perusahaan akan sangat bergantung dari kinerja karyawannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Gibson (1996:70) kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Lebih rinci lagi Gibson (1996:95) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi. Kinerja organisasi tidak dapat dilepaskan dari kinerja individu yang ada dalam organisasi tersebut. Sedangkan Menurut Mangkunegara (2004: 67), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Senada dengan itu Prawirosentono (2008:2) lebih merincikan bahwa kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing dalam upaya mencapai

tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya (Rivai, 2009:549).

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Menurut Davis dalam Mangkunegara (2004:67), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

b. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (*Knowledge + Skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai keahliannya.

Menurut Steers dalam Sutrisno (2009:165-168) umumnya orang percaya, bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu :

- a. Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- c. Tingkat Motivasi kerja

Selanjutnya byars, et al. dalam Sutrisno (2009:165-168) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

- a. Usaha (*effort*), yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan tugas
 - b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
 - c. *Role take perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- Sedangkan faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi

kerja adalah:

- a. Kondisi fisik
- b. Peralatan
- c. Waktu
- d. Material
- e. Pendidikan
- f. Supervisi
- g. Desain organisasi pelatihan
- h. Keberuntungan.

Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang, tapi mempengaruhi faktor-faktor individu. Sedangkan menurut simamora (1995:500) dalam mangkunegara (2007:14) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individual
 - 1) Kemampuan dan keahlian
 - 2) Latar belakang
 - 3) Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - 1) Presepsi
 - 2) *Attitude*
 - 3) *Personality*
 - 4) Pembelajaran
 - 5) Motivasi

c. Faktor organisasi yang terdiri dari:

- 1) Sumberdaya
- 2) Kepemimpinan
- 3) Penghargaan
- 4) Struktur
- 5) *Job design*

3. Penilaian Kinerja karyawan

Menurut Umar dalam Ali (2012:222) ada sepuluh komponen data untuk mengukur kinerja karyawan diantaranya adalah : Kualitas pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, kendala, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu. Selanjutnya Menurut Dharma (2003:335), untuk lebih menjamin keberhasilan sebuah kinerja, maka diperlukan penetapan standart dalam melakukan pengukuran kinerja. Adapun standart tersebut diantaranya:

- a. Kuantitas hasil kerja
Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan penghitungan keluar dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas hasil kerja
Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran: tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- c. Ketepatan waktu
Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran waktu merupakan jenis penyelesaian suatu kegiatan.

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam penilaian kinerja karyawan. Dimana hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang dimulai. Bernardin dan Russel dalam Ali (2012:222) mengajukan 6 kriteria primer yang dapat digunakan mengukur kinerja yaitu:

- a. *Quality*
Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan
- b. *Quantity*
Merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya: jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan
- c. *Timeses Liness*
Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain
- d. *Cost Effective*
Yaitu tingkat sejauh mana penerapan SDM, keuangan, teknologi, material yang dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya manusia
- e. *Need for Supervision*
Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan
- f. *Interpersonal Import*
Merupakan tingkat sejauhmana karyawan memelihara harga diri, nama baik, rekan kerja dan bawahan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas untuk mengukur indikator kinerja karyawan adalah kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Maka kinerja yang sesuai dapat diukur melalui ketiga kriteria tersebut maka diartikan kinerja yang baik, namun sebaliknya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu menyelesaikan tugas yang tidak sesuai merupakan hasil dari kinerja yang kurang maksimal atau kurang baik.

4. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui sejauh mana karyawan ini bermartabat untuk perusahaan. Secara lebih rinci Hasibuan (2012:89) menjelaskan tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagian dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, manager, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinates*) supaya diketahui minat dan kebutuhan bawahannya.
- g. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria didalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*Job Description*).

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa dari hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang (karyawan) dapat menunjukkan sebagai alat ukur kinerja karyawan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

F. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Pendidikan Terhadap Kemampuan Kerja

Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, mengenal dan mengembangkan metode berpikir secara sistematis agar dapat memecahkan masalah yang akan dihadapi dalam kemudian hari (Sedarmayanti, 2001:32). Selanjutnya Hardjana (2001:13) pendidikan atau *education* secara umum merupakan usaha yang sengaja diadakan dan dilakukan secara sistematis serta terus-menerus dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan tingkatannya, guna menyampaikan, menumbuhkan dan mendapatkan pengetahuan, sikap, nilai, kecakapan atau keterampilan yang dikehendaki. Peneliti yang telah dilakukan oleh Irma (2015) menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. Berdasarkan uraian singkat mengenai hubungan pendidikan dan pengalaman kerja diharapkan dengan adanya pendidikan maka individu yang menempuh pendidikan akan mendapatkan peningkatan sikap, keterampilan, kecakapan dan pengetahuan atau dapat difokuskan sebagai kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan dasar dari kinerja perusahaan. Menurut Hariandja (2002:169) tingkat pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum. Seiring meningkatnya ilmu

pengetahuan dan teknologi, pendidikan menjadi modal yang sangat penting bagi karyawan untuk dapat menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang sampai saat ini terus berkembang. Peneliti yang telah dilakukan oleh Fajar (2015) menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dengan demikian tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Perusahaan akan mempertimbangkan karyawan seperti apa yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu pertimbangan perusahaan adalah pendidikan karyawan, bukan Cuma tingkat pendidikan karyawan namun juga kesesuaian jurusan pendidikan yang sudah karyawan tempuh. Apabila karyawan tidak memiliki latar belakang yang sesuai dengan yang dibutuhkan

3. Pengaruh Pengalaman Terhadap Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja dalam perusahaan merupakan hal yang penting jika semakin banyak pengalaman kerja seorang karyawan maka akan membantu perusahaan mencapai tujuan. Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Handoko (2014:24) pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Peneliti yang telah dilakukan oleh Bostrom (2015) menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. Dengan demikian kematangan seorang

karyawan dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dimiliki, yang akan berpengaruh dalam keterampilan dan penyikapan terhadap masalah-masalah yang muncul dilingkungan kerja dari pengalaman kerja yang didapat karyawan perusahaan mengetahui apa kemampuan seorang karyawan.

4. Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Sastrohadiwiryo (2003:163) mengemukakan bahwa keterbatasan pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki semakin rendah, sehingga pengalaman merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Pengalaman kerja merupakan sebuah ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas atau pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik (Foster, 2001:40). Sehingga pengalaman kerja seorang karyawan berhubungan erat dengan kinerja, hal sependapat dikemukakan Peneliti yang telah dilakukan oleh Bhavarga R. Kotur (2014) menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

5. Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Robbins dan Judge (2008: 57) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Lebih lanjut Gibson dalam Swasto (2003:35) menyatakan bahwa kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara

(2004:67), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Davis (1964:484) dalam Mangkunegara (2004:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Peneliti yang telah dilakukan oleh Hsiung dan Wang (2015) menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan

G. Model Konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep

Untuk memperjelas persoalan-persoalan dalam penelitian maka diperlukan adanya konsep model. Peneliti harus dapat menentukan dan membuat perincian konsep yang jelas tentang persoalan apa yang akan ditelitinya. Menurut Nazir (2005:122), konsep adalah “abstraksi yang perlu diukur. Konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas”.

Dalam penelitian ini dapat ditarik tiga konsep:

a. Pendidikan

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya sehingga memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia,

serta keterampilan yang digunakan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pengertian pendidikan jika dikaitkan dengan penyiapan tenaga kerja menurut Tirtarahardja dan La Sulo (1994:37) adalah kegiatan membimbing peserta didik sehingga memiliki bekal dasar untuk bekerja.

b. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman hanya bisa didapatkan melalui tempat kerja, hal ini senada dengan yang diungkapkan Sedarmayanti (2001:75) bahwa pengalaman merupakan faktor utama dalam perkembangan seseorang, sedangkan pengalaman hanya mungkin diperoleh dalam hubungan lingkungannya

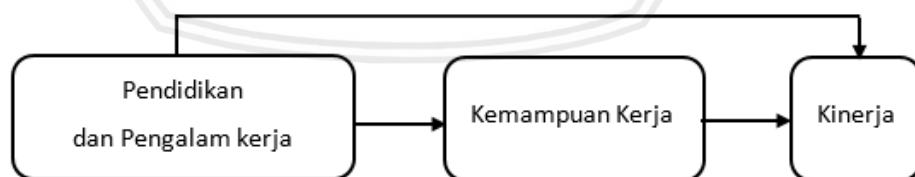
c. Kemampuan kerja

Robbins dan Judge (2008:57) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Lebih lanjut Gibson dalam Swasto (2003:35) menyatakan bahwa kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Sedangkan Kritner dan Kinicki (2003:185) berpendapat bahwa kemampuan adalah

karakteristik stabil yang berkaitan dengan potensi fisik dan mental seseorang

d. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Senada dengan itu Prawirosentono (2008:2) lebih merincikan bahwa kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan mencapaitujuanya (Rivai, 2009:549)



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

2. Model Hipotesis

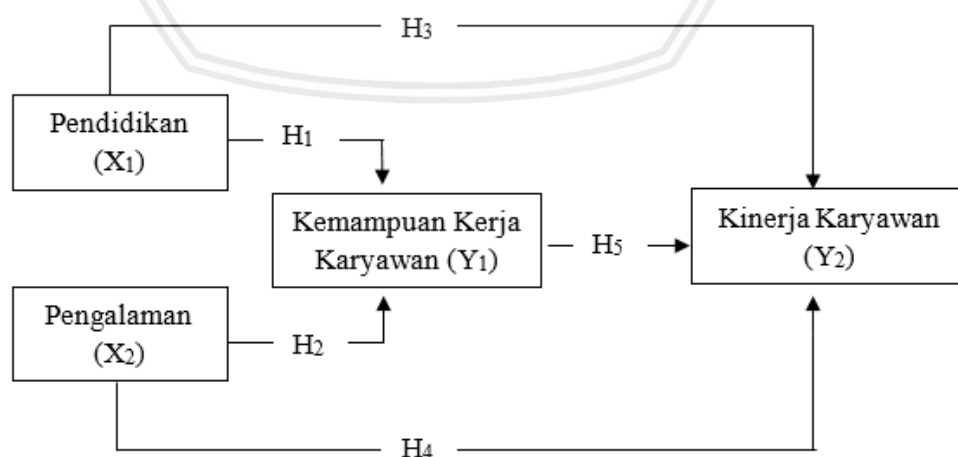
Dalam penelitian terdapat langkah penting yaitu merumuskan hipotesa agar variabel-variabel dalam penelitian tersebut dapat diukur dengan jelas sehingga pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan baik.

Sugiyono (2009:64), menyatakan:

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris. Untuk mengamati model hipotesis secara lebih jelas dapat dengan melihat gambar 2.2 yang dimana menjelaskan model hipotesis dengan lebih spesifik :

Gambar 2.2
Model Hipotesis



Berdasarkan model hipotesis gambar 2.2, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Pendidikan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y1).

H2 : Pengalaman Kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan(Y1).

H3 : Pendidikan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2).

H4 : Pengalaman Kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2).

H5 : Kemampuan Kerja Karyawan (Y1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian Survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Kerlinger (2009:660) menjelaskan bahwa survey mengkaji populasi yang besar maupun kecil dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi untuk menemukan insidensi, distribusi, dan interelasi relatif dari variabel sosiologis dan psikologis. Sugiyono (2011:8) berpendapat metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statisti, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditentukan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* (penelitian eksplanatori). Menurut Sigarimbun (2006:5) penelitian eksplanatori diartikan sebagai suatu penelitian yang ditunjukan untuk menjelaskan hubungan kasual antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Alasan penggunaan penelitian eksplanatori karena dalam penelitian kali ini akan menjelaskan secara lengkap mengenai pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan dan kinerja karyawan melalui hipotesis yang telah dibuat.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi, kedung kandang, Kota Malang, Jawa Timur, 65139. Pemilihan lokasi ini dikarenakan PT. Golden Leaves Jaya Abadi merupakan salah satu perusahaan di bidang snack atau makanan ringan serta tentunya memiliki banyak karyawan yang dirasa peneliti cocok untuk menjadi objek peneliti pada karyawan untuk meneliti seberapa besar pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan dan kinerja karyawan di PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasi dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Menurut Nazir (2006:123), Konsep adalah abstraksi yang perlu diukur. Definisi konsep yang dikemukakan oleh Kerlinger (2009:48) yaitu konsep mengungkapkan abstraksi yang terbentuk oleh generalisasi dari hal-hal khusus, sedangkan konstruk adalah konsep dengan pengertian tambahan, yakni konstruk diciptakan atau digunakan dengan dengan kesengajaan dan kesadaran penuh bagi suatu maksud ilmiah yang khusus. Lebih lanjut kerlinger (2009:66) menjelaskan bahwa konsep disebut juga dengan variabel laten yang memerlukan indikator-indikator, sedangkan konsep atau konstruk yang bersifat empiris disebut variabel terobservasi yang tidak memerlukan indikator-indikator. Konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Pendidikan dan pengalaman kerja

Pendidikan adalah usaha sadar terencana untuk mewujudkan suasana belajar dalam proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya sehingga memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang digunakan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pengertian pendidikan jika dikaitkan dengan penyiapan tenaga kerja menurut Tirtarahardja dan La Sulo (1994:37) adalah kegiatan membimbing peserta didik sehingga memiliki dasar untuk bekerja.

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman hanya bisa didapatkan melalui tempat kerja, hal ini senada dengan yang diungkapkan sedarmayati (2001:75) bahwa pengalaman merupakan faktor utama dalam perkembangan seseorang, sedangkan pengalaman hanya mungkin diperoleh dalam hubungan lingkungannya.

b. Kemampuan Kerja

Robin dan Judge (2008:57) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Lebih lanjut Gibson dalam Swasto (2003:35) menyatakan bahwa kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan. Kemampuan

berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Sedangkan kritner dan kinicki (2003:185) berpendapat bahwa kemampuan adalah karakteristik stabil yang berkaitan dengan potensi fisik dan mental seseorang.

c. Kinerja

Karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Senada dengan itu prawirosentono (2008:2) lebih merincikan bahwa kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja karyawan merupakan suatu hal sangat penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya (Rivai, 2009:549).

2. Variabel

Dalam penelitian ini variabel adalah unsur pokok agar konsep dapat diukur, maka harus dijabarkan lebih lanjut mengenai variabel-variabel. Arikunto (2010:119) menyatakan bahwa variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Selanjutnya menurut Sugiyono (2011:59) variabel didefinisikan sebagai atribut

seseorang atau suatu objek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lainya atau satu objek dengan objek lainya. Dari definisi tersebut, maka variabel penelitian ini sebagai berikut:

a. Variabel bebas

Menurut Sugiyono (2011:59) variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah:

1) Variabel Pendidikan (X1)

Pendidikan seorang karyawan dapat dilihat dari jenis pendidikan yang diambil karyawan dan juga tingkat pendidikan yang ditempuh seorang karyawan.

2) Variabel Pengalaman Kerja (X2)

Pengalaman kerja seseorang karyawan ditentukan oleh lama waktu/masa kerja karyawan. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, serta penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

b. Variabel Intervening

Menurut sugiyono (2011:61) variabel intervening merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dengan terikat, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Dalam penelitian ini menjadi variabel intervening adalah Kemampuan kerja (Y1).

c. Variabel terikat

Menurut sugiyono (2011:59) variabel dependen atau yang biasa disebut dengan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y2) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang meliputi: hasil kerja, kuantitas hasil kerja, dan ketepatan waktu penyelesaian hasil kerja.

3. Definisi Operasional

Definisi operasional Variabel adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel (Singarimbun, 2006:46).

a. Variabel bebas

1) Variabel Pendidikan (X1)

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan intelektual individu (karyawan) berupa pengetahuan dan penguasaan teori-teori yang berguna untuk masa depannya (dalam dunia kerja). Sedangkan jenis pendidikan yang sekaligus menjadi indikator penelitian ini, meliputi:

a) Pendidikan Dasar (*Basic Education*)

Pendidikan yang paling disyaratkan, sebelum seseorang tenaga kerja masuk bekerja, yang dilihat dari pendidikan formal terakhir seseorang karyawan.

b) Pendidikan Tambahan (*Upgrading / Aplikasi*)

Pendidikan tambahan ini dimaksudkan agar tenaga kerja mendapat tambahan dan selalu mengikuti perkembangan dari segala sesuatu dalam lingkungan pekerjaannya terutama dengan kemajuan teknik pengetahuan-pengetahuan lain baik itu kursus atau pendidikan non formal lain yang ditempuh karyawan.

c) Latihan-latihan dalam perusahaan

Pelatihan-pelatihan yang dilakukan perusahaan untuk karyawannya.

2) Variabel Pengalaman Kerja (X2)

Pengalaman kerja merupakan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki karyawan serta penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan yang didapatkan dari lingkungan (tempat kerja) yang sangat berhubungan dengan lama waktu atau masa kerja seseorang karyawan. Indikator dari pengalaman kerja meliputi:

a) Lama waktu/masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang untuk dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang

dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

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

b. Variabel Intervening

Kemampuan kerja merupakan kapasitas seorang individu baik fisik maupun mental untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan, yang memiliki indikator yaitu:

1) Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*)

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan seluruh aktivitas yang menggunakan mental (berfikir, menalar, dan memecahkan masalah).

2) Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik merupakan kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

c. Variabel Terikat

Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang (karyawan), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, yang dapat diukur melalui indikator:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya).
- 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya waktu penyelesaian tugas dengan waktu yang direncanakan.

Untuk mengetahui lebih jelas tentang konsep, variabel, indikator dan item dalam variabel Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja karyawan, dapat dengan melihat Tabel 3.1 di halaman berikutnya :

Tabel 3.1 → Konsep, Variable, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Pendidikan dan pengalaman kerja	Pendidikan (X1)	Pendidikan dasar (<i>Basic Education</i>)	<ol style="list-style-type: none"> a. Kesesuaian tingkat pendidikan formal terakhir karyawan dengan pekerjaan b. Kesesuaian jurusan dengan pekerjaan yang dilakukan c. Pendidikan formal yang ditempuh memenuhi kebutuhan kerja
		Pendidikan tambahan (<i>Upgrading / Aplikasi</i>)	<ol style="list-style-type: none"> a. Kesesuaian pendidikan tambahan (informal) dengan pekerjaan yang dilakukan. b. Pendidikan tambahan (informal) menunjang kemampuan kerja. c. Pendidikan tambahan informal (informal) mendukung bekerja lebih produktif
		Latihan-latihan dari perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> a. Kesesuaian pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan

Lanjutan Tabel 3.1 Konsep, Variable, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
		Latihan- latihan dari perusahaan	b. Pelatihan mempermudah untuk memahami pekerjaan c. Pelatihan yang dilakukan menunjang hasil kerja
	Pengalaman Kerja (X2)	Lama waktu/masa kerja	a. Lama kerja karyawan di perusahaan ini b. Pekerjaan lain karyawan sebelum di perusahaan c. Masa kerja menunjang kemampuan kerja
		Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki	a. Pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang dilakukan sebelum ada disposisi sekarang b. Keterampilan karyawan untuk menyelesaikan masalah c. Pengetahuan dan keterampilan sebelum bekerja menunjang kinerja
		Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan	a. Penguasaan karyawan mengenai pekerjaan b. Penguasaan mengenai peralatan yang digunakan untuk menunjang pekerjaan c. Alat yang digunakan membuat kerja lebih produktif
Kemampuan	Kemampuan kerja karyawan (Y1)	Kemampuan intelektual	a. konsep pekerjaan b. Mampu menyelesaikan masalah yang muncul c. Pemahaman karyawan

Lanjutan Tabel 3.1 Konsep, Variable, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
			terkait tugas yang diberikan
		Kemampuan fisik	<ul style="list-style-type: none"> a. Kekuatan dan stamina karyawan dalam menyelesaikan tugas b. Mampu menggunakan alat-alat penunjang pekerjaan c. Kondisi fisik menunjang untuk menyelesaikan pekerjaan
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y2)	Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> a. Jumlah hasil pekerjaan sesuai dengan target perusahaan b. Jumlah hasil pekerjaan melampaui target perusahaan c. Perbandingan jumlah hasil pekerjaan dengan rekan kerja
		Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> a. Hasil pekerjaan sesuai dengan standart perusahaan b. Pekerjaan diselesaikan dengan teliti dan rapi c. Kesalahan yang dibuat oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dinilai kecil
		Ketepatan waktu	<ul style="list-style-type: none"> a. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan b. Waktu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibanding waktu yang telah ditentukan c. Perbandingan waktu menyelesaikan pekerjaan dengan rekan kerja

Sumber : Diolah penulis, 2019

4. Skala Pengukuran

Pada penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Menurut sugiyono (2011:93) “Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Sedangkan menurut Jogiyanto (2008:131) “Skala ini digunakan untuk mengukur respon subyek ke dalam 5 poin atau 7 poin skala dengan interval yang sama”.

Tabel 3.2 Penentuan Skor Jawaban Responden (Skala Likert)

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Setuju/ Sangat Baik/ Sangat Berpengaruh/ Sangat Puas	5
2	Setujut/ Baik/ Berpengaruh/ Puas	4
3	Ragu-ragu/ Cukup Baik/ Cukup Berpengaruh/ Cukup Puas	3
4	Tidak Setuju/ Tidak Baik/ Tidak Berpengaruh/ Tidak Puas	2
5	Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Baik/ Sangat Tidak Berpengaruh/ Sangat Tidak Puas	1

Sumber : Jogiyanto (2008:131)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sebuah penelitian memerlukan adanya pupolasi dari suatu objek untuk memperoleh suatu data. Hasan (2006:58) mengemukakan bahwa populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap akan diteliti. Senada dengan Sugiyono (2011:80) “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh

peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Golden Leaves Malang yang berjumlah 210 orang karyawan. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.3 Populasi Karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi

Jenjang Struktural	Jumlah Karyawan
Kepala Bagian	8
Kepala Seksi	33
Kepala Regu	57
Pelaksana	112
Jumlah Total	210

Sumber: PT. Golden Leaves Jaya Abadi (2019)

2. Sampel

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2011:81). Teknik sampel dalam penelitian ini adalah *Stratified proportional random sampling* dengan taraf signifikan (α) sebesar 0,05. Rumus yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan Rumus Slovin (Husein Umar, 2004).

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (5%)

$n = N / (1 + Ne^2) = 210 / (1 + 210 \times 0,05^2) = 137,704918$. dibulatkan menjadi 138

Jadi Sampel dalam penelitian ini adalah 138 orang karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.4 Sampel Karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi

Jenjang Struktural	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
Kepala Bagian	8	5
Kepala Seksi	33	22
Kepala Regu	57	37
Pelaksana	112	74
Jumlah Total	210	138

Sumber: Data primer diolah, 2019

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer dikumpulkan langsung dari responden dengan menyebarkan kuesioner yang diisi oleh karyawan PT. Golden Leaves Malang.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari data-data yang sudah ada yang valid berbentuk dokumen yang nantinya tinggal dikelola oleh peneliti. Data ini biasanya digunakan untuk mengetahui gambaran umum perusahaan seperti struktur organisai, visi dan misi perusahaan, lokasi perusahaan, jumlah karyawan dan sebagainya.

2. Metode Pengumpulan Data

Demi kelancaran dalam memperoleh data yang sangat berpengaruh untuk penelitian guna mendapatkan informasi yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan. Menurut Arikunto (2010:160) instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan cara sebagai berikut:

a. Kuesioner

Kuesioner berupa daftar pernyataan dan pertanyaan tertulis yang terstruktur dan sistematis diajukan kepada responden untuk diisi oleh karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang

b. Dokumentasi

Berupa pedoman untuk mempelajari hal-hal yang diperlukan dalam penelitian, sehingga diperoleh data mengenai pendidikan dan pengalaman kerja karyawan. Pedoman dokumentasi juga dilakukan dengan menggunakan alat-alat tulis dan alat pencatat atau perekam lainnya. Data yang diperlukan berasal dari dokumen perusahaan.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Validitas merupakan kebenaran data yang hasilnya sama persis dan sesuai dengan sumber dari data tersebut diambil. Sugiyono (2009:121), “Hasil penelitian dikatakan *valid*, apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti”. Menurut Arikunto (2010:169), terdapat beberapa langkah dalam pengujian validitas antara lain:

- a. Langkah pertama, mengidentifikasi secara operasional konsep/konstruk yang akan diukur.
- b. Langkah kedua, melakukan uji coba skala pengukur tersebut pada sejumlah responden.
- c. Mempersiapkan tabel tabulasi jawaban.
- d. Langkah keempat, menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan rumus teknik korelasi *product moment* yang rumusnya sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\Sigma X) - (\Sigma X \Sigma Y)}{\sqrt{[n \Sigma X^2 - (\Sigma X)][n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan :

- r = koefisien korelasi
- n = banyaknya sampel
- X = variabel Bebas
- Y = variabel terikat

Koefisien korelasi yang dipakai batasan adalah 0,3. Presisi hasil korelasi lebih dari 0,3 ($>0,3$) maka instrumen tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya jika kurang ($<0,3$) maka dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2011:126). Suatu alat ukur yang validitasnya atau tingkat keabsahannya tinggi secara otomatis biasanya reliabel (dapat diandalkan), sebaliknya suatu pengukuran yang andal, belum tentu memiliki keabsahan tinggi.

2. Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Singarimbun dan Efendi (2006:140) menyatakan bahwa reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Apabila suatu pengukur digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasilnya relatif konsisten, maka alat tersebut reliabel. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Arikunto (2010:221), “Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik”. Uji ini diperlukan untuk kestabilan alat ukur. Alat ukur dikatakan reliabel, jika penelitian subjek yang sama menunjukkan hasil yang konsisten.

$$r_1 = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_1 = reliabilitas instrumen

K = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir

σ_t^2 = varian total

Suatu instrumen dikatakan reliabel bila *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6 ($\alpha \geq 0,6$). Sebuah nilai 0,6 atau kurang secara umum mengindikasikan kendala konsistensi internal yang tidak memuaskan (malholtra, 2005:310).

3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Hasil uji validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan program SPSS ver. 25.0 dengan menggunakan korelasi *product moment* menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel 3.5 :

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1.1	0.793	0.000	0.3	Valid
X1.1.2	0.712	0.000	0.3	Valid
X1.1.3	0.683	0.000	0.3	Valid
X1.2.1	0.720	0.000	0.3	Valid
X1.2.2	0.692	0.000	0.3	Valid
X1.2.3	0.767	0.000	0.3	Valid

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.3.1	0.808	0.000	0.3	Valid
X1.3.2	0.774	0.000	0.3	Valid
X1.3.3	0.742	0.000	0.3	Valid
X2.1.1	0.813	0.000	0.3	Valid
X2.1.2	0.701	0.000	0.3	Valid
X2.1.3	0.734	0.000	0.3	Valid
X2.2.1	0.709	0.000	0.3	Valid
X2.2.2	0.647	0.000	0.3	Valid
X2.2.3	0.642	0.000	0.3	Valid
X2.3.1	0.786	0.000	0.3	Valid
X2.3.2	0.734	0.000	0.3	Valid
X2.3.3	0.661	0.000	0.3	Valid
Y1.1.1	0.835	0.000	0.3	Valid
Y1.1.2	0.851	0.000	0.3	Valid
Y1.1.3	0.796	0.000	0.3	Valid
Y1.2.1	0.804	0.000	0.3	Valid
Y1.2.2	0.707	0.000	0.3	Valid
Y1.2.3	0.707	0.000	0.3	Valid
Y2.1.1	0.764	0.000	0.3	Valid
Y2.1.2	0.701	0.000	0.3	Valid
Y2.1.3	0.785	0.000	0.3	Valid
Y2.2.1	0.788	0.000	0.3	Valid
Y2.2.2	0.623	0.000	0.3	Valid
Y2.2.3	0.594	0.000	0.3	Valid
Y2.3.1	0.782	0.000	0.3	Valid
Y2.3.2	0.689	0.000	0.3	Valid
Y2.3.3	0.711	0.000	0.3	Valid

Sumber : Data Primer Penulis, tahun (2019)

Dari tabel 3.5 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

b. Hasil uji reliabilitas

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel.

Tabel 3.6 Uji Reliabilitas Variabel

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Pendidikan (X1)	0.8957	Reliabel
2	Pengalaman Kerja (X2)	0.8782	Reliabel
3	Kemampuan (Y1)	0.8623	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y2)	0.8751	Reliabel

Sumber : Data Primer Penulis, tahun (2019)

Dari tabel 3.6 diketahui bahwa nilai dari alpha *cronbach* untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Menurut Malholtra (2005:310) Sebuah nilai 0,6 atau kurang secara umum mengindikasikan kendala konsistensi internal yang tidak memuaskan. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

G. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari penelitian ini selanjutnya akan dikelola dan dianalisis dengan cara sebagai berikut :

1. Analisis Deskriptif

Teknik analisis data terbagi menjadi dua yaitu teknik analisis data statistik deskriptif dan teknik analisis data statistik inferensial. Di dalam penelitian ini teknik yang digunakan yaitu teknik analisis data statistik

deskriptif. Menurut Sugiyono (2010:207), statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Statistik deskriptif menurut Arief Furchan (2007:141), mempunyai dua kegunaan, pertama untuk melukiskan dan merangkum pengamatan yang telah dilakukannya. Kedua, untuk menyimpulkan bahwa gejala yang diamati dalam kelompok terbatas, yaitu sampel akan berlaku juga bagi populasi yang lebih besar yang tidak diamati.

Setelah data dari seluruh responden terkumpul, maka terlebih dahulu dilakukan analisis data. Kegiatan analisis data menurut Sugiyono (2010:207), yaitu mengelompokkan data, berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan hipotesis yang telah diajukan.

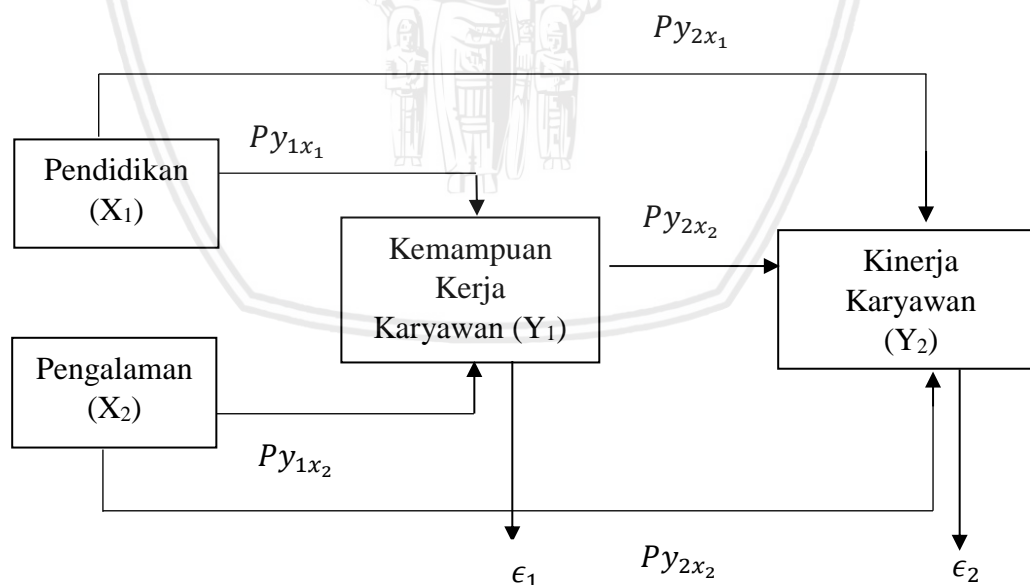
2. Analisis Statistik Inferensial

Menurut Sugiyono (2011:207) statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberikan untuk populasi. Statistik ini disebut juga dengan statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberikan untuk populasi tersebut berdasarkan data sampel yang kebenarannya bersifat peluang (probabilitas). Data yang diperoleh dari responden akan diolah dengan bantuan komputer

dan spss sebagai perangkat lunaknya. Berikut analisis yang digunakan dalam penelitian ini:

a. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis jalur (*path analysis*), Riduan dan Kuncoro (2008:116) mengemukakan bahwa dasarnya koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku atau *Z-score* (data yang diset dengan nilai rata-rata =0 dan standar deviasi = 1). Koefisien jalur distandarkan (*standardized path coefficient*). Analisis jalur dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 3.1 Analisis *path*

Persamaan strukturnya Gambar 3.1 Analisis path:

$$a) Y1 = \beta_{y1x1} X1 + \beta_{y1x2} X2 + \epsilon_1$$

$$b) Y2 = \beta_{y2x1} X1 + \beta_{y2x2} X2 + \beta_{y2y1} Y1 + \epsilon_2$$

Keterangan :

X1 = Pendidikan

X2 = Pengalaman Kerja

Y1 = Kemampuan Kerja

Y2 = Kinerja Karyawan

ϵ_1 = Variabel residu atau variabel yang mempengaruhi Y1 namun tidak dibahas dalam penelitian ini

ϵ_2 = Variabel residu atau variabel yang mempengaruhi Y2 namun tidak dibahas dalam penelitian ini.

b. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk menguji apakah hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian diterima atau ditolak. Hipotesis penelitian yang diuji dirumuskan menjadi statistik berikut (Ridwan dan Kuncoro, 2008:117) :

$$H_a : \beta_{y1x1} > 0$$

$$H_o : \beta_{y1x1} < 0$$

Rumus uji t menurut ferdinand (2006:304) adalah:

$$t - test = \frac{b_k}{Sb_k}$$

Dimana :

T = Ukuran signifikan dari korelasi regresi secara individu.

Bk = koefisien regresi

Sbk = kesalahan baku masing masing parameter

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi jalur dibandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Sig probabilitas $0,05 \geq$ maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya tidak signifikan.
- 2) Jika nilai Sig probabilitas $\leq 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak signifikan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada tahun 1975, PT. Golden Leaves Jaya Abadi didirikan oleh Bapak Agus Suryono. Pada saat itu, perusahaan ini masih merupakan industri rumahan yang memproduksi dan menjual permen serta makanan ringan. Berawal dari industri skala menengah, 40 tahun kemudian usaha yang dirintis oleh Bapak Agus Suryono telah menjadi salah satu produsen makanan ringan (*snack*) terbesar di Indonesia dengan pengembangan berbagai macam lini produk yang di produksi.

PT. Golden Leaves Jaya Abadi sendiri saat ini berfokus pada pengolahan singkong, dimana olahan singkong ini diproduksi menjadi keripik singkong. Dalam 1 hari PT. Golden Leaves Jaya Abadi dapat memproduksi keripik singkong hingga sebesar 30 Ton untuk memenuhi permintaan konsumen. Selain produk keripik singkong, PT. Golden Leaves Jaya Abadi juga melakukan produksi dan pemasaran untuk pengolahan makanan ringan seperti *chip snack*, *extruder snack*, *noodle snack*, dan sebagainya. Produk hasil olahan yang diproduksi di PT. Golden Leaves Jaya Abadi saat ini sudah sudah beredar dan tersebar secara nasional, baik di pasar *modern* maupun tradisional.

PT. Golden Leaves Jaya Abadi saat ini telah menerima berbagai penghargaan dalam beberapa tahun belakang, seperti “The Best Improvement Manufacturing Company of The Year” di Tahun 2015. Produk-produk yang dikeluarkan oleh PT Golden Leaves Jaya Abadi juga telah bersertifikat Halal dan “Export Health Certificate” yang didapatkan dari pemerintah Indonesia.

Dalam beberapa tahun terakhir, bisnis yang dijalankan oleh PT Golden Leaves Jaya Abadi mengalami perkembangan yang cukup cepat. Perkembangan pesat ini salah satunya ditandai dengan didirikannya unit bisnis baru yang bergerak dalam bidang ekspedisi untuk pengiriman produk yang telah diproduksi, yaitu PT Mitra Jaya Abadi.

2. Motto, Visi dan Misi Perusahaan

a. Motto

Kualitas Kekuatan Kami

b. Visi

Menjadi perusahaan distribusi dan logistik yang bisa memberikan pelayanan terbaik kepada pemasok dan konsumen

c. Misi

Selalu meningkatkan produktivitas dan layanan rantai pasok melalui pelayanan baik, integritas, dan inovatif

d. Strategi Perusahaan

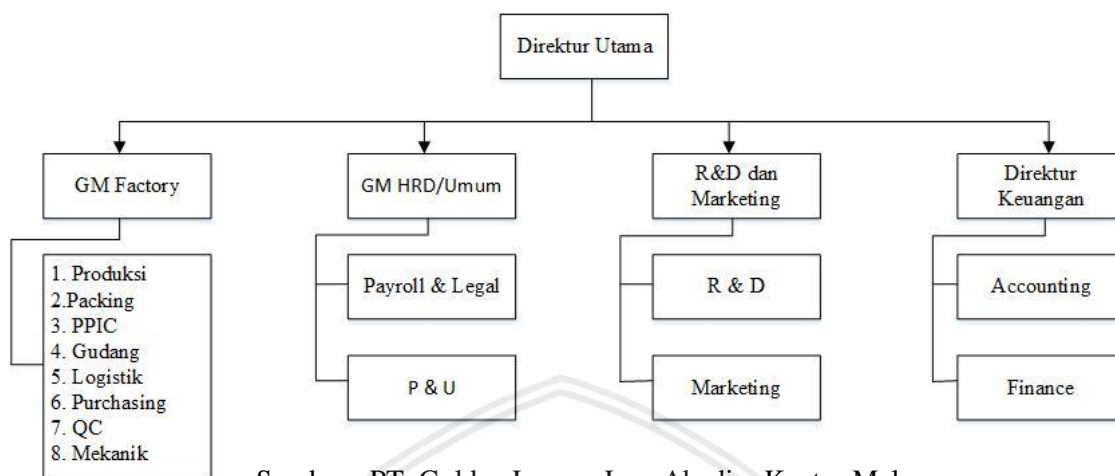
- 1) Mengembangkan jaringan domestik.
- 2) Menyediakan layanan yang terfokus pada konsumen.
- 3) Membangun komunikasi yang intensif dan dekat kepada konsumen

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lainnya dan bagaimana hubungan aktifitas dan fungsi dibatasi.

Perbedaan struktur organisasi antar perusahaan diakibatkan penyesuaian kebutuhan dan kondisi yang ada pada masing masing organisasi. Setiap organisasi menyusun struktur organisasinya menyesuaikan kondisi yang terdapat pada perusahaan. Dengan demikian struktur organisasi dalam suatu perusahaan adalah memudahkan kordinasi dalam pekerjaan pada masing-masing divisi atau bagian agar jabatan atau wewenang dapat mudah dengan tujuan dan sasaran perusahaan menjadi optimal. Dalam penelitian ini struktur organisasi PT. Golden Leaves Jaya Abadi adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Golden Leaves Jaya Abadi -Kantor Malang



Sumber : PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang

4. Uraian Tugas Jabatan

Secara garis besar tugas dari masing-masing pejabat pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi - Kantor Malang adalah sebagai berikut :

a. Direktur

Sebagai koordinator, komunikator, pengambilan keputusan, pemimpin, pengelola dan eksekutor dalam menjalankan dan memimpin perusahaan perseroan terbatas (PT).

b. Keuangan

Merencanakan, mengembangkan, dan mengontrol fungsi keuangan dan akuntansi di perusahaan dalam memberikan informasi keuangan secara komprehensif dan tepat waktu untuk membantu perusahaan dalam proses pengambilan keputusan yang mendukung pencapaian target finansial perusahaan.

c. R&D (*Research & Development*)

Bertanggungjawab atas perkembangan produk dan usaha yang dapat diraih melalui pengetahuan mengenai marketing.

d. *Finance & Accounting*

Menjamin bahwa administrasi akuntansi dan keuangan berjalan baik mencakup kebutuhan pembukuan perusahaan, kepentingan *stakeholder*, dan pemerintah.

e. *General Manager*

Bertanggung jawab atas implementasi kebijakan perusahaan dan memastikan berjalannya peraturan perusahaan serta kesesuaiannya dengan objektif dan strategi perusahaan sesuai target bisnis secara menyeluruh.

f. *Human Resources Development (HRD)*

Menjamin bahwa personil yang ditugaskan untuk menjalankan pekerjaannya sudah kompeten yang dikualifikasi berdasarkan : pendidikan, pengalaman, keterampilan, dan pelatihan, serta evaluasi hasil kerjanya sesuai dengan periode waktu yang diperlukan.

g. *GM Factory*

Bertanggung jawab memastikan barang dan jasa diproduksi secara efisien, jumlah produksi yang benar & akurat, diproduksi sesuai dengan anggaran biaya yang tepat dan berkualitas sesuai standar perusahaan.

h. *Produksi*

Menghubungkan antara operasi yang beruntun, mencapai penggunaan mesin secara optimal, dan menjamin kelancaran proses produksi.

i. *Packing*

Memastikan seluruh pekerjaan *packing finished-good* berjalan baik dan tepat waktu.

j. *Logistik*

Melakukan pengadaan barang dan/atau jasa yang diperlukan para unit kerja lain guna mendukung pelayanan dan operasional perusahaan dan analisa kebutuhan pengadaan barang dan/atau jasa yang diminta para unit kerja lain guna memenuhi pengadaan barang dan/atau jasa.

k. *Quality Control*

Monitoring, uji-tes dan memeriksa semua proses produksi yang terlibat dalam produksi suatu produk.

l. *Marketing*

Mencari, mendapatkan, mempertahankan dan memperbanyak konsumen.

m. *Purchasing*

Menjamin bahwa pengadaan bahan baku sesuai dengan kebutuhan produksi perusahaan.

n. *Mekanik*

Melaksanakan pemeliharaan dan perbaikan terhadap alat-alat untuk keperluan produksi apabila mengalami kerusakan.

B. Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden menguraikan tentang identitas responden terkait dengan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja responden. Identitas responden diperoleh dengan menyebarkan kuisioner kepada karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi dengan sampel 138 responden.

1. Responden Berdasarkan Usia dengan Jenis Kelamin

Gambaran umum responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.1 :

Tabel 4.1 Distribusi Usia Responden dan Jenis Kelamin

Usia	Jenis Kelamin		Total
	Laki-Laki	Perempuan	
21- 35 Tahun	51(37%)	25(18,1%)	76(55%)
36 - 50 Tahun	36(25%)	19(14%)	55(39%)
> 51 Tahun	4(3%)	3(3%)	7 (6%)
Total	91(65%)	47(35%)	138(100%)

Sumber : Data Primer Penulis (2019)

Berdasarkan tabel dapat diketahui 138 responden yaitu karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi dan berikut ini merupakan karakteristik responden usia dengan jenis kelamin. dalam usia 21-35 tahun jenis kelamin laki-laki berjumlah 51 orang atau 37%, sedangkan jenis kelamin perempuan 25 orang atau 18,1% dengan total keseluruhan 76 orang atau 55%, dalam usia 36-50 tahun jenis kelamin laki-laki berjumlah 36 orang atau 25%, sedangkan jenis kelamin perempuan 19 orang atau 14% dengan

total keseluruhan 55 orang atau 39%, dan dalam usia > 51 tahun jenis kelamin laki-laki berjumlah 4 orang atau 3%, sedangkan jenis kelamin perempuan 3 orang atau 3% dengan total keseluruhan 7 orang atau 6%. Dari data tersebut, rata-rata karyawan yang bekerja di PT. Golden Leaves Jaya Abadi sebagian besar berjenis kelamin laki - laki dan usia yang masih muda.

2. Responden Berdasarkan Pendidikan dengan Masa Kerja

Gambaran umum responden berdasarkan pendidikan dengan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.2 :

Tabel 4.2 Distribusi Pendidikan berdasarkan Masa kerja Responden

Pendidikan	Masa Kerja				Total
	< 5 tahun	5-10 tahun	11-20 tahun	> 21 tahun	
SMA	12(8,7%)	7(5,1%)	29(21%)	32(23,2%)	80(58%)
Diploma	5(3,6%)	1(0,7%)	3(2,2%)	8(5,8%)	17(12,3)
Sarjana	8(5,8%)	5(3,6%)	17(12,3%)	11(8%)	41(29,7%)
Total	25(18,1%)	13(9,4%)	49(35,5%)	51(37%)	138(100%)

Sumber : Data Primer Penulis (2019)

Data pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa, terdapat 138 responden yaitu karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi dan berikut ini merupakan karakteristik responden pendidikan terakhir dengan masa kerja karyawan. Dalam pendidikan terakhir SMA sebanyak 12(8,7%) responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun, 7(5,1%) responden dengan masa kerja antara 5-10 tahun, 29(21%) responden dengan masa kerja 11-20 tahun, dan 32(23,2%) responden dengan masa kerja diatas 21 tahun. Dalam pendidikan terakhir Diploma sebanyak 5(3,6%) responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun, 1(0,7%) responden dengan masa kerja 5-10,

3(2,2%) responden dengan masa kerja 11-20 tahun, dan sebanyak 8(5,8%) responden dengan masa kerja diatas 21 tahun. Pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 8(5,8%) responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun, 5(3,6%) responden dengan masa kerja 5-10 tahun, 17(12,3%) responden dengan masa kerja 11-20, dan sebanyak 11(8%) responden dengan masa kerja lebih dari 21 tahun. Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Golden Leaves Jaya memiliki tingkat pendidikan SMA dengan masa kerja lebih dari 21 tahun.

3. Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan

Gambaran umum responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.3. :

Tabel 4.3 Tingkat Jabatan Responden

No	Jabatan	Jumlah	Presentase (%)
1.	Kepala Bagian	5	3,6
2.	Kepala Seksi	37	26,8
3.	Kepala Regu	74	53,6
4.	Pelaksana	22	15,9
Jumlah		138	100%

Sumber : Data Primer Penulis (2019)

Data pada tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa, tingkat jabatan responden untuk jabatan kepala bagian memiliki 5 responden atau 3,6%, jabatan kepala seksi memiliki 37 responden atau 46,8%, jabatan kepala regu memiliki 74 responden atau 53,6%, dan sedangkan jabatan pelaksana memiliki 22 responden atau 15,9 %.

C. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui distribusi frekuensi responden berdasarkan kuesioner yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Pada analisis deskriptif akan dikaji bagaimana jawaban yang diberikan responden melalui kuesioner pada setiap item – item pernyataan yang diukur dalam skala likert, dan hasil tersebut akan dimasukkan dalam bentuk tabel distribusi item – item variabel peneliti. Kuesioner yang telah disebar dalam penelitian ini sebanyak 138 kuesioner yang telah diberikan kepada 138 orang karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi sebagai sampel peneliti. Variabel yang diteliti antara lain Pendidikan (X1), variabel Pengalaman Kerja (X2), variabel Kemampuan (Y1), dan variabel Kinerja Karyawan (Y2). Untuk mengetahui mayoritas jawaban responden dapat diketahui dengan melihat rumus struges sebagai berikut (Supranto, 2000:64):

Keterangan :

- c = perkiraan besarnya
- k = banyaknya kelas

$$\text{Interval Kelas (c)} = (X_n - X_1) : k$$

- X_n = nilai skor tertinggi
- X_1 = nilai skor terendah
- c = $(5-1) : 5$
- c = $4:5 = 0,8$

Tabel 4.4 Interpretasi Rata - Rata Jawaban Responden

No.	Interval rata-rata	Pernyataan
1.	1,00-1,79	Sangat Rendah / Buruk
2.	1,8-2,59	Rendah / Jarang
3.	2,6-3,39	Cukup / Ragu-ragu
4.	3,4-4,19	Tinggi / Baik/ Setuju
5.	4,2-5,0	Sangat Tinggi / Sangat Setuju

Sumber : Supranto (2000:64)

a. Pendidikan (X1)

Berdasarkan hasil dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang, distribusi frekuensi pada variabel Pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.5 :

Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Pendidikan (X1)

	SS		S		R		TS		STS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	item
X1.1.1	36	26,09	89	64,49	5	3,62	8	5,80	0	0	4,11
X1.1.2	31	22,46	85	61,59	11	7,97	11	7,97	0	0	3,99
X1.1.3	40	28,99	74	53,62	14	10,14	10	7,25	0	0	4,04
X1.2.1	23	16,67	92	66,67	10	7,25	13	9,42	0	0	3,91
X1.2.2	27	16,57	88	63,77	13	9,42	10	7,25	0	0	3,96
X1.2.3	20	14,49	90	65,22	15	10,87	13	9,42	0	0	3,85
X1.3.1	41	29,71	85	61,59	4	2,90	8	5,80	0	0	4,15
X1.3.2	11	7,97	112	81,16	8	5,80	7	5,07	0	0	3,92
X1.3.3	17	12,32	102	73,91	5	3,62	14	10,14	0	0	3,88
<i>Grand Mean</i>											3,98

Sumber : Data Primer, diolah tahun (2019)

Keterangan :

- X1.1.1 = Kesesuaian tingkat pendidikan formal terakhir karyawan dengan pekerjaan.
- X1.1.2 = Kesesuaian jurusan dengan pekerjaan yang dilakukan.
- X1.1.3 = Pendidikan formal yang ditempuh memenuhi kebutuhan kerja.
- X1.2.1 = Kesesuaian pendidikan tambahan (informal) dengan pekerjaan yang dilakukan.
- X1.2.2 = Pendidikan tambahan (informal) menunjang kemampuan kerja.
- X1.2.3 = Pendidikan tambahan informal (informal) mendukung bekerja lebih produktif.
- X1.3.1 = Kesesuaian pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan.
- X1.3.2 = Pelatihan mempermudah untuk memahami pekerjaan.
- X1.3.3 = Pelatihan yang dilakukan menunjang hasil kerja.

Pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 138 responden untuk item pertama yaitu tentang kesesuaian tingkat pendidikan formal terakhir karyawan dengan pekerjaan dapat diperoleh jawaban 36 responden atau 26,09% yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 89 responden atau 64,49%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 5 responden atau 3,62%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 5,80%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju yaitu 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 4,11.

Untuk item kedua yaitu kesesuaian jurusan dengan pekerjaan yang dilakukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 responden atau 22,46%, yang menyatakan setuju sebanyak 85 responden atau 61,59%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 11 responden atau 7,97%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11 responden atau 7,97%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,99.

Untuk item ketiga yaitu pendidikan formal yang ditempuh memenuhi kebutuhan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 40 responden atau 28,99%, yang menyatakan setuju sebanyak 74 responden atau 53,62%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 14 responden atau 10,14%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 responden atau 7,25%, dan yang

menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 4,0.

Untuk item keempat yaitu kesesuaian pendidikan tambahan (informal) dengan pekerjaan yang dilakukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 16,67%, yang menyatakan setuju sebanyak 92 responden atau 66,67%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10 responden atau 7,25%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 responden atau 9,42%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,91.

Untuk item kelima yaitu pendidikan tambahan (informal) menunjang kemampuan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 responden atau 16,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 88 responden atau 63,77%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 13 responden atau 9,42%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 responden atau 7,25%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,96.

Untuk item keenam yaitu pendidikan tambahan (informal) mendukung bekerja lebih produktif dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 14,49%, yang menyatakan setuju sebanyak 90 responden atau 65,22%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 15 responden atau 10,87%, yang

menyatakan tidak setuju sebanyak 13 responden atau 9,42%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,85.

Untuk item ketujuh yaitu kesesuaian pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 responden atau 29,71%, yang menyatakan setuju sebanyak 85 responden atau 61,59%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 4 responden atau 2,90%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 5,80%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 respnden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 4,15.

Untuk item kedelapan yaitu pelatihan mempermudah untuk memahami pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 7,97%, yang menyatakan setuju sebanyak 112 responden atau 81,16%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 5,80%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 5,07%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,92.

Untuk item kesembilan yaitu pelatihan yang dilakukan menunjang hasil kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 12,32%, yang menyatakan setuju sebanyak 102 responden atau 73,91%, yang

menyatakan ragu-ragu sebanyak 5 responden atau 3,62%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 responden atau 10,14%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 respnden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,88.

Skor rata-rata variabel lingkungan kerja (X1) sebesar 3,98 dengan demikian masuk dalam skor setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dasar, tambahan dan pelatihan dari perusahaan yang mereka tempuh sesuai dan menunjang dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

b. Pengalaman Kerja (X2)

Berdasarkan hasil dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang, distribusi frekuensi pada variabel pengalaman kerja dapat dilihat pada tabel 4.6 :

Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Pengalaman Kerja

	SS		S		R		TS		STS		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1.1	31	22,46	89	64,49	5	3,62	13	9,42	0	0	4,00
X2.1.2	26	18,84	87	63,04	17	12,32	8	5,80	0	0	3,95
X2.1.3	30	21,74	84	60,87	11	7,97	13	9,42	0	0	3,95
X2.2.1	20	14,49	93	67,39	11	7,97	14	10,14	0	0	3,86
X2.2.2	19	13,77	90	65,22	14	10,14	15	10,87	0	0	3,82
X2.2.3	18	13,04	82	59,42	20	14,49	18	13,04	0	0	3,72
X2.3.1	31	22,46	90	65,22	7	5,07	10	7,25	0	0	4,03
X2.3.2	15	10,87	99	71,74	17	12,32	7	5,07	0	0	3,88
X2.3.3	12	8,70	100	72,46	14	10,14	12	8,70	0	0	3,81
<i>Grand Mean</i>											3,89

Sumber : Data Primer, diolah tahun (2019)

Keterangan :

- X2.1.1 = Lama kerja karyawan di perusahaan ini
- X2.1.2 = Pekerjaan lain karyawan sebelum di perusahaan.
- X2.1.3 = Masa kerja menunjang kemampuan kerja.
- X2.2.1 = Pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang dilakukan sebelum ada di posisi sekarang.

X2.2.2	= Keterampilan karyawan untuk menyelesaikan masalah.
X2.2.3	= Pengetahuan dan keterampilan sebelum bekerja menunjang kinerja.
X2.3.1	= Penguasaan karyawan mengenai pekerjaan.
X2.3.2	= Penguasaan mengenai peralatan yang digunakan untuk menunjang pekerjaan.
X2.3.3	= Alat yang digunakan membuat kerja lebih produktif

Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 138 responden untuk item pertama yaitu lama kerja karyawan diperusahaan ini, diperoleh jawaban sebanyak 31 responden atau 22,46% yang menyatakan sangat setuju, 89 responden atau 64,49% yang menyatakan setuju, 5 responden atau 3,62% yang menyatakan ragu-ragu, 13 responden atau 9,42% yang menyatakan tidak setuju, 0 responden atau 0% yang menyatakan sangat tidak setuju. Dan rata-rata item tersebut sebesar 4,00.

Untuk item kedua yaitu pekerjaan lain karyawan sebelum diperusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 responden atau 18,84%, yang menyatakan setuju sebanyak 87 responden atau 63,04%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 responden atau 12,32%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 5,80%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,95.

Untuk item ketiga yaitu masa kerja menunjang kemampuan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 responden atau 21,74%, yang menyatakan setuju sebanyak 84 responden atau 60,87%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 11 responden atau 7,97%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 responden atau 9,42%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju

sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,95.

Untuk item keempat yaitu pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang dilakukan sebelum ada di posisi sekarang dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 14,49%, yang menyatakan setuju sebanyak 93 responden atau 67,39%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 11 responden atau 7,97%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 responden atau 10,14%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,86.

Untuk item kelima keterampilan karyawan untuk menyelesaikan masalah dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 13,77%, yang menyatakan setuju sebanyak 90 responden atau 65,22%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 14 responden atau 10,14%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 responden atau 10,87%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,82.

Untuk item keenam yaitu pengetahuan dan keterampilan sebelum bekerja dan menunjang kinerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau 13,04%, yang menyatakan setuju sebanyak 82 responden atau 59,42%,

yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 responden atau 14,49%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 18 responden atau 13,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,72.

Untuk item ketujuh yaitu perusahaan memberikan reward atas pencapaian yang telah dilakukan karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 responden atau 22,46%, yang menyatakan setuju sebanyak 90 responden atau 65,22%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 7 responden atau 5,07%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 responden atau 7,25%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 4,03.

Untuk item kedelapan yaitu penguasaan mengenai peralatan yang digunakan untuk menunjang pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 10,87%, yang menyatakan setuju sebanyak 99 responden atau 71,74%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 responden atau 12,32%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 5,07%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,88.

Untuk item kesembilan yaitu alat yang digunakan membuat kerja lebih produktif dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 8,70%, yang

menyatakan setuju sebanyak 100 responden atau 72,46%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 14 responden atau 10,14%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 responden atau 8,70%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,81.

Skor rata-rata variabel Pengalaman Kerja (X2) sebesar 3,89 dengan demikian masuk dalam skor setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Golden Leaves Jaya abadi memiliki pengalaman kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan serta penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan dengan baik.

c. Kemampuan Kerja(Y1)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi, distribusi frekuensi pada variabel kemampuan kerja dapat dilihat pada tabel 4.7 :

Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Kemampuan Kerja

	SS		S		R		TS		STS		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1.1.1	2	1,45	115	83,33	15	10,87	6	4,35	0	0	3,82
Y1.1.2	1	0,72	123	89,13	9	6,52	5	3,62	0	0	3,87
Y1.1.3	2	1,45	112	81,16	20	14,49	4	2,90	0	0	3,81
Y1.2.1	32	23,19	89	64,49	12	8,70	5	3,62	0	0	4,07
Y1.2.2	0	0	105	76,09	28	20,29	5	3,62	0	0	3,72
Y1.2.3	2	1,45	89	64,49	35	25,36	12	8,70	0	0	3,59
<i>Grand Mean</i>											3,81

Sumber : Data Primer, diolah tahun (2019)

Keterangan :

- Y1.1.1 = Pemahaman karyawan mengenai konsep pekerjaan.
 Y1.1.2 = Mampu menyelesaikan masalah yang muncul.
 Y1.1.3 = Pemahaman karyawan terkait tugas yang diberikan.

- Y1.2.1 = Kekuatan dan stamina karyawan dalam menyelesaikan tugas
 Y1.2.2 = Mampu menggunakan alat-alat penunjang pekerjaan.
 Y1.2.3 = Kondisi fisik menunjang untuk menyelesaikan pekerjaan.

Diketahui bahwa dari ke 138 responden untuk item pertama yaitu pemahaman karyawan mengenai konsep pekerjaan, diperoleh jawaban 2 responden atau 1,45% yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 115 responden atau 83,33%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 15 responden atau 10,87%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 responden atau 4,35%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,82.

Untuk item kedua yaitu mampu menyelesaikan masalah yang muncul dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 responden atau 0,72%, yang menyatakan setuju sebanyak 123 responden atau 89,13%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 9 responden atau 6,52%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden atau 3,62%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,87.

Untuk item ketiga yaitu pemahaman karyawan terkait tugas yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 responden atau 1,45%, yang menyatakan setuju sebanyak 112 responden atau 81,16%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 responden atau 14,49%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 2,90%, dan yang menyatakan sangat

tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,81.

Untuk item keempat yaitu kekuatan dan stamina karyawan dalam menyelesaikan tugas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 responden atau 23,19%, yang menyatakan setuju sebanyak 89 responden atau 64,49%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 12 responden atau 8,70%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden atau 3,62%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 4,07.

Untuk item kelima yaitu mampu menggunakan alat-alat penunjang pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan setuju sebanyak 105 responden atau 76,09%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 28 responden atau 20,29%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden atau 3,62%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,72.

Untuk item keenam yaitu kondisi fisik menunjang untuk menyelesaikan tugas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 responden atau 1,45%, yang menyatakan setuju sebanyak 89 responden atau 64,49%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 35 responden atau 25,36%, yang

menyatakan tidak setuju sebanyak 12 responden atau 8,70%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,59.

Skor rata-rata variabel kinerja karyawan (Y1) sebesar 3,81 dengan demikian masuk dalam skor setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi memiliki kemampuan kerja baik itu kemampuan intelektual ataupun kemampuan fisik yang baik.

d. Kinerja Karyawan (Y2)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang, distribusi frekuensi pada variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.8 :

Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan

	SS		S		R		TS		STS		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y2.1.1	14	10,14	108	78,26	9	6,52	7	5,07	0	0	3,93
Y2.1.2	18	13,04	92	66,67	21	25,22	7	5,07	0	0	3,88
Y2.1.3	20	14,49	100	72,46	9	6,52	9	6,52	0	0	3,95
Y2.2.1	18	13,04	102	73,91	9	6,52	9	6,52	0	0	3,93
Y2.2.2	13	9,42	92	66,67	17	12,32	16	11,59	0	0	3,74
Y2.2.3	17	12,32	82	59,42	24	17,39	15	10,87	0	0	3,73
Y2.3.1	17	12,32	104	75,36	7	5,07	10	7,25	0	0	3,93
Y2.3.2	18	13,04	89	64,49	21	15,22	10	7,25	0	0	3,83
Y2.3.3	5	3,62	109	78,99	12	8,70	12	8,70	0	0	3,78
<i>Grand Mean</i>											3,85

Sumber : Data Primer, diolah tahun (2019)

Keterangan :

- Y2.1.1 = Jumlah hasil pekerjaan sesuai dengan target perusahaan.
- Y2.1.2 = Jumlah hasil pekerjaan melampaui target perusahaan
- Y2.1.3 = Perbandingan jumlah hasil pekerjaan dengan rekan kerja.
- Y2.2.1 = Hasil pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan.
- Y2.2.2 = Pekerjaan diselesaikan dengan teliti dan rapi.
- Y2.2.3 = Kesalahan yang dibuat oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dinilai kecil.
- Y2.3.1 = Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.

- Y2.3.2 = Waktu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibanding waktu yang telah ditentukan.
Y2.3.3 = Perbandingan waktu penyelesaian pekerjaan dengan rekan kerja.

Diketahui bahwa dari ke 138 responden untuk item pertama yaitu jumlah hasil pekerjaan sesuai dengan target perusahaan, diperoleh jawaban 14 responden atau 10,14% yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 108 responden atau 78,26%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 9 responden atau 6,52%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 5,07%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,93.

Untuk item kedua yaitu jumlah hasil pekerjaan melampaui target perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau 13,04%, yang menyatakan setuju sebanyak 92 responden atau 66,67%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 responden atau 25,22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 5,07%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,88.

Untuk item ketiga yaitu saya perbandingan jumlah hasil pekerjaan dengan rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 14,49%, yang menyatakan setuju sebanyak 100 responden atau 72,46%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 9 responden atau 6,52%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 responden atau 6,52%, dan yang

menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,95.

Untuk item keempat yaitu hasil pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau 13,04%, yang menyatakan setuju sebanyak 102 responden atau 73,91%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 9 responden atau 6,52%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 responden atau 6,52%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,93.

Untuk item kelima yaitu pekerjaan diselesaikan dengan teliti dan rapi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 9,42%, yang menyatakan setuju sebanyak 92 responden atau 66,67%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 responden atau 12,32%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 16 responden atau 11,59%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,74.

Untuk item keenam yaitu kesalahan yang dibuat oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dinilai kecil dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 12,32%, yang menyatakan setuju sebanyak 82 responden atau 59,42%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 24 responden atau 17,39%, yang

menyatakan tidak setuju sebanyak 15 responden atau 10,87%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,73.

Untuk item ketujuh yaitu ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 12,32%, yang menyatakan setuju sebanyak 104 responden atau 75,36%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 7 responden atau 5,07%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 responden atau 7,25%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,93.

Untuk item kedelapan yaitu waktu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat di bandung waktu yang telah ditentukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau 13,04%, yang menyatakan setuju sebanyak 89 responden atau 64,49%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 responden atau 15,22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 responden atau 7,25%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,83.

Untuk item kesembilan yaitu perbandingan waktu penyelesaian pekerjaan dengan rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 responden atau 3,62%, yang

menyatakan setuju sebanyak 109 responden atau 78,99%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 12 responden atau 8,70%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 responden atau 8,70%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Dan rata-rata item tersebut sebesar 3,78.

Skor rata-rata variabel kinerja karyawan (Y2) sebesar 3,85 dengan demikian masuk dalam skor setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Golden Leaves Jaya abadi memiliki kinerja yang lebih baik dalam hal kuantitas kualitas dan ketepatan waktu.

2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Koefisien Jalur terhadap Kemampuan Kerja

Tabel 4.9 Pengaruh Pendidikan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) Terhadap Kemampuan (Y1)

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standard ized Beta	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Y1	X1	0,481	7,015	0,000	Signifikan
	X2	0,375	5,460	0,000	Signifikan
R ² ₁ : 0,585					

Sumber : Data Primer Penulis, (2019)

1) Pengujian Koefisien Jalur Pendidikan terhadap Kemampuan

Hasil pengujian pengaruh pendidikan terhadap kemampuan kerja dapat dilihat pada tabel 4.9 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₁: Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan Kerja.

Tabel 4.9 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,481 menunjukkan bahwa pengaruh pendidikan terhadap kemampuan

kerja, probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti hipotesis yang menyatakan Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan Kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika pendidikan semakin baik maka kemampuan kerja akan semakin meningkat.

2) Pengujian Koefisien Jalur Pengalaman kerja terhadap Kemampuan

Hasil pengujian pengaruh pengalaman kerja terhadap kemampuan dapat dilihat pada tabel 4.9 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_2 : Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan kerja.

Tabel 4.9 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,375 memiliki hubungan positif, menunjukkan bahwa pengaruh pengalaman kerja berpengaruh terhadap kemampuan kerja, dengan T_{hitung} sebesar 5,460 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti hipotesis yang menyatakan pengalaman berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan Kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika pengalaman kerja semakin baik maka kemampuan kerja juga akan meningkat.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,585 atau 58,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi pendidikan dan pengalaman

kerja terhadap kemampuan kerja sebesar 58,5%, sedangkan kontribusi variabel variabel lain diluar model penelitian ini sebesar 41,5%.

b. Koefisien jalur terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.10 Pengaruh Pendidikan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y1)

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Beta	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Y2	X1	0,267	3,256	0,001	Signifikan
	X2	0,201	2,591	0,011	Signifikan
	Y1	0,384	4,355	0,000	Signifikan
R ² : 0,568					

Sumber : Data Primer Penulis, (2019)

1) Pengujian Koefisien Jalur Pendidikan terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh pendidikan terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.10 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₃: Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,267 menunjukkan bahwa pengaruh pendidikan terhadap Kinerja karyawan, probabilitas sebesar 0,001 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak dan H_a diterima, berarti hipotesis yang menyatakan Pendidikan berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Arah hubungan yang positif

menunjukkan jika pendidikan semakin baik maka Kinerja karyawan akan semakin meningkat.

2) Pengujian Koefisien Jalur Pengalaman kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh pengalaman kerja terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.10 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₄: Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,201 menunjukkan bahwa pengaruh Pengalaman kerja terhadap Kinerja karyawan, t_{hitung} sebesar 2,591 dan probabilitas sebesar 0,011 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak dan H_a diterima, berarti hipotesis yang menyatakan Pengalaman berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hubungan yang positif menunjukkan jika pengalaman semakin baik maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

3) Pengujian Koefisien Jalur Kemampuan terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian pengaruh Kemampuan kerja terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.10 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₅: Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,384 menunjukkan bahwa pengaruh Kemampuan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 4,355 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti hipotesis yang menyatakan Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan diterima. Hubungan yang positif yang menunjukkan jika Kemampuan kerja semakin tinggi maka Kinerja karyawan juga akan meningkat.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,568 atau 56,8%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi pendidikan, pengalaman kerja, dan Kemampuan kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 56,8%, sedangkan kontribusi variabel variabel lain diluar model penelitian ini sebesar 43,2%.

c. Pengaruh Tidak Langsung Pendidikan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Kemampuan Karyawan (Y1)

Pada hubungan Pendidikan dan Pengalaman dengan Kinerja karyawan terdapat dugaan variabel Kemampuan kerja sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Kemampuan kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Direct Effect (pengaruh langsung) pendidikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,224.

$$\begin{aligned}\text{Pengaruh tak langsung} &= PY1X1 \times PY2Y1 \\ &= 0,250 \times 0,358 \\ &= 0,089\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Pengaruh Total} &= PY2X2 + (PY1X1 \times PY2Y1) \\ &= 0,267 + 0,089 \\ &= 0,356\end{aligned}$$

Direct Effect (pengaruh langsung) pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,201

$$\begin{aligned}\text{Pengaruh tak langsung} &= PY1X1 \times PY2Y1 \\ &= 0,197 \times 0,358 \\ &= 0,070 \\ \text{Pengaruh Total} &= PY2X2 + (PY1X2 \times PY2Y1) \\ &= 0,201 + 0,070 \\ &= 0,271\end{aligned}$$

Secara keseluruhan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.11 Rekapitulasi Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Bebas	Variabel <i>Intervening</i>	Variabel Terikat	Pengaruh Langsung X→Y	Pengaruh Tidak Langsung X→Y	Total Pengaruh
X1	Y1		0,481	-	0,481
X2			0,375	-	0,375
X1		Y2	0,267	0,089	0,356
X2			0,201	0,070	0,271
Y1			0,384	-	0,384

Sumber : Data Primer diolah, 2019

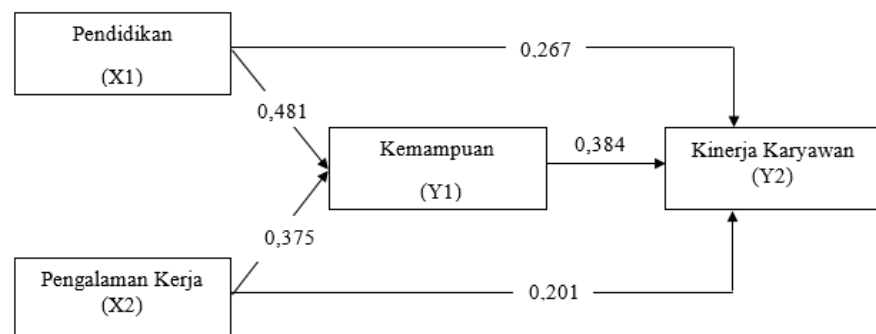
Berdasarkan tabel 4.11 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Pendidikan terhadap Kinerja karyawan melalui

Kemampuan kerja sebesar 0,089, sehingga total Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,356.

Berdasarkan tabel 4.11 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Pengalaman kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kemampuan kerja sebesar 0,070, sehingga total Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,271. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Pendidikan memberikan pengaruh paling tinggi terhadap Kinerja Karyawan.

d. Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 4 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel pendidikan terhadap kemampuan kerja sebesar 0,481 dan Pengalaman kerja sebesar 0,375. Koefisien variabel kemampuan kerja terhadap kinerja sebesar 0,384. Koefisien variabel pendidikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,267 dan koefisien variabel pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,201. Model akhir dari analisis jalur adalah sebagai berikut :



Gambar 4.2 Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Pendidikan, Pengalaman, Kemampuan, dan Kinerja karyawan
 Sumber: Data Primer Penulis, (2019)

Diagram hasil analisis jalur pada gambar 4.2 mempunyai persamaan sebagai berikut:

$$\text{Sub Struktur I : } Y_1 = 0,481 X_1 + 0,375 X_2$$

$$\text{Sub Struktur II : } Y_2 = 0,267 X_1 + 0,201 X_2 + 0,384 Y_1$$

1) Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data peneliti ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,585) (1 - 0,568) \\ &= 1 - (0,415) (0,432) \\ &= 1 - 0,1792 \\ &= 0,8208 \text{ atau } 82,08\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 82,08% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 82,08% .

Sedangkan sisanya 17,92% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

E. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Gambaran pendidikan, Pengalaman, Kemampuan, dan Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan mendapatkan data primer melalui kuisioner yang telah diberikan kepada 138 karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang. Hasil *mean* pendidikan sebesar 4,04 dapat dikategorikan baik/setuju. Jawaban responden kesesuaian pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan (X1.3.1) dengan skor 4,15. Sedangkan jawaban responden terendah yaitu terletak pada item pendidikan tambahan informal mendukung bekerja lebih produktif. (X1.2.3) dengan skor 3,85.

Hasil *mean* pengalaman kerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang sebesar 3,89 dapat dikategorikan baik/setuju. Jawaban responden tertinggi terletak pada item penguasaan karyawan mengenai pekerjaan (X2.3.1) dengan skor 4,03. Sedangkan jawaban responden terendah yaitu terletak pada item pengetahuan dan keterampilan sebelum bekerja menunjang kinerja (X2.2.3) dengan skor 3,72.

Hasil *mean* Kemampuan Kerja karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang sebesar 3,81 dapat dikategorikan baik/setuju. Jawaban responden tertinggi yaitu terletak pada item kekuatan dan stamina

karyawan dalam menyelesaikan tugas (Y1.2.1) dengan skor 4,07. Sedangkan jawaban responden terendah yaitu terletak pada item kondisi fisik menunjang untuk menyelesaikan pekerjaan (Y1.2.3) dengan skor 3,59.

Hasil *mean* Kinerja Karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang sebesar 3,85 dapat dikategorikan baik/setuju. Jawaban responden tertinggi yaitu terletak pada item perbandingan jumlah hasil pekerjaan dengan rekan kerja (Y2.1.3) dengan skor 3,95. Sedangkan jawaban responden terendah yaitu terletak pada item kesalahan yang dibuat oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dinilai kecil (Y2.2.3) dengan skor 3,73. Berdasarkan deskripsi diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel Pendidikan, Pengalaman Kerja, Kemampuan, dan Kinerja Karyawan pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang dikatagorikan tinggi/baik/setuju.

2. Pengaruh Pendidikan (X1) Terhadap Kemampuan Kerja (Y1)

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah diduga terdapat pengaruh antara pendidikan terhadap kemampuan kerja karyawan. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung yaitu sebesar 0,481 atau 48,1% dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap kemampuan kerja karyawan.

Selain itu, *grand mean* hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel pendidikan dan kemampuan kerja karyawan masing-masing

adalah 3,98 dan 4,31. *Grand mean* tersebut menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden terhadap item-item pendidikan dan kemampuan kerja karyawan adalah setuju. Artinya, karyawan PT. Golden Leaves jaya Abadi – kantor Malang memiliki pendidikan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan atau dapat diartikan semakin tinggi pendidikan maka semakin tinggi kemampuan kerja ini sesuai dengan pendapat ahli. Menurut Afrida (2003:37) kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, pengalaman kerja, motivasi, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawannya. Penelitian ini didukung oleh Irma Ayu Widyanti (2012) yang berjudul Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

3. Pengaruh Pengalaman Kerja (X2) Terhadap Kemampuan Kerja (Y1)

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah diduga terdapat pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung sebesar 0,375 atau 37,5% dengan nilai signifikan 0,000. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara Pengalaman kerja dan Kemampuan kerja.

Selain itu, *grand mean* hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel pengalaman kerja dan kemampuan kerja masing-masing adalah sebesar 3,89 dan 4,31. *Grand mean* tersebut menunjukkan bahwa rata-

rata jawaban responden terhadap item-item pengalaman kerja dan kemampuan setuju. Artinya semakin banyak pengalaman kerja pada karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang maka semakin tinggi kemampuan kerja karyawannya.

Adanya pengaruh antara pengalaman kerja dan kemampuan karyawan sesuai dengan pendapat ahli Hasibuan (2003:94) Kemampuan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Rahardian, (2017) dan Hsiung, (2012) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja terhadap Kemampuan karyawan.

4. Pengaruh Pendidikan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah dugaan terdapat pengaruh antara pendidikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung yaitu sebesar 0,267 atau 26,7% dengan nilai signifikan 0,001. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, *grand mean* hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel pendidikan dan kinerja karyawan masing-masing adalah sebesar 3,98 dan 3,85. *Grand mean* tersebut menunjukkan bahwa rata-

rata jawaban responden terhadap item-item pendidikan dan kinerja karyawan adalah setuju. Artinya, karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang memiliki kinerja yang positif secara kuantitas dan kualitas karena didukung oleh pendidikan yang bagus pula.

Adanya pengaruh antara pendidikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat ahli. Hariandja (2002:169) Tingkat pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum. Seiring meningkatnya ilmu pengetahuan dan teknologi, pendidikan menjadi modal yang sangat penting bagi karyawan untuk dapat menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang sampai saat ini terus berkembang. Penelitian ini didukung oleh Fajar Azmi Kurniawan (2015) yang berjudul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang yang diperoleh hasil pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Pengalaman Kerja (X2) Terhadap kinerja Karyawan (Y2)

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah dugaan terdapat pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung yaitu sebesar 0,201 atau 20,1% dengan nilai signifikan 0,011. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu

0,011 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Selain itu, *grand mean* hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel pengalaman kerja dan kinerja karyawan masing-masing adalah sebesar 3,81 dan 3,98. *Grand mean* tersebut menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden terhadap item-item pengalaman dan kinerja karyawan adalah setuju. Artinya, karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang memiliki pengalaman kerja yang membantu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Adanya pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat ahli. Nitisemito (2002:61) Pengalaman kerja akan membantu kelancaran didalam menyelesaikan pekerjaan didalam suatu perusahaan. Jadi semakin banyak pengalaman kerja yang dilakukan karyawan maka membantu meningkatkan pekerjaannya. Penelitian ini didukung oleh Kotur (2014) dan Rahardian (2017) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja terhadap Kinerja Karyawan.

6. Pengaruh Kemampuan Kerja (Y1) Terhadap kinerja Karyawan (Y2)

Hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah dugaan terdapat pengaruh antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien beta yang telah dihitung yaitu sebesar 0,384 atau 38,4% dengan nilai signifikan 0,000. Perhitungan tersebut telah memenuhi syarat bahwa $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$, yaitu

0,000 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, *grand mean* hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel kemampuan kerja dan kinerja karyawan masing-masing adalah sebesar 3,81 dan 3,85. *Grand mean* tersebut menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden terhadap item-item kemampuan dan kinerja karyawan adalah setuju. Artinya, karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang merasa peningkatan kemampuan yang baik diikuti pula dengan peningkatan kinerjanya.

Adanya pengaruh antara kemampuan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat ahli. Davis Dalam Mangkunegara (2004:67) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Jadi kemampuan kerja dibutuhkan didalam perusahaan untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Hsiung (2012) dan Fajar (2015) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara kemampuan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan rata-rata item yang telah dijawab oleh responden terhadap indikator variabel Pendidikan memiliki nilai sebesar 3,98. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian responden tentang variabel Pendidikan termasuk dalam katagori baik atau responden rata-rata menjawab setuju terhadap item-item dari indikator Pendidikan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pendidikan terakhir sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata item yang telah dijawab oleh responden terhadap indikator variabel Pengalaman Kerja memiliki nilai sebesar 3,89. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian responden tentang variabel Pengalaman Kerja termasuk dalam katagori baik atau responden rata-rata menjawab setuju terhadap item-item dari indikator Pengalaman Kerja. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan menguasai pekerjaan yang diberikan PT. Golden Leaves Jaya Abadi Malang.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata item yang telah dijawab oleh responden terhadap indikator variabel Kemampuan Kerja memiliki nilai sebesar 3,81. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian responden tentang variabel Kemampuan termasuk dalam katagori baik atau responden rata-rata menjawab setuju terhadap item-item dari indikator Kemampuan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kekuatan dan stamina membantu menyelesaikan tugas yang diberikan PT.Golden Leaves Jaya Abadi Malang.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata item yang telah dijawab oleh responden terhadap indikator variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 3,85. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa penilaian responden tentang variabel Kinerja Karyawan termasuk dalam katagori baik atau responden rata-rata menjawab setuju terhadap item-item dari indikator Kinerja Karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hasil kerja yang diberikan lebih banyak dari rekan kerja di PT.Golden Leaves Jaya Abadi Malang.

2. Pendidikan berpegaruh signifikan terhadap kemampuan kerja pada karyawan PT.Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang.
3. Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja pada karyawan PT.Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang.
4. Pendidikan berpegaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT.Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang.

5. Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT.Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang.
6. Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT.Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian serta hasil analisis dan pembahasan yang terdapat di bab sebelumnya, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan PT. Golden Leaves Jaya Abadi - Kantor Malang, sebagai berikut:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat memperhatikan pendidikan tambahan informal pada karyawan karena mendukung bekerja lebih produktif.
2. Diharapkan pihak perusahaan ketika proses rekrutmen memilih karyawan yang memiliki pengalaman tentang pengetahuan dan ketrampilan yang baik.
3. Diharapkan pihak perusahaan memperhatikan kondisi fisik karyawan guna menunjang penyelesaian pekerjaan.
4. Diharapkan pihak perusahaan selalu memberikan petunjuk yang jelas bagi karyawan sehingga dapat meminimalisir kesalahan yang dibuat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

5. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Eko Maulana. 2012. *Kepemimpinan Transformasi dalam Birokrasi Pemerintahan*. Ed 1. Jakarta : PT. Multicerdas Publising.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arfida, BR. 2003. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- As'ad, Moh. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Dharma, Agus. 2003. *Mnajemen Supervisi : Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Davis, Keith dan Jhon W. Newstrom. 1994. *Perilaku Dalam Organisasi*. Alih bahasa Agus Dharma. Jakarta : Erlangga.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk peningkatan kinerja karyawan*. Jakarta : PPM.
- Gomes. Fautsino C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed.II. Yogyakarta : Andi.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi* : edisi ke 1. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasan, M.I. 2006. *Pokok-Pokok Materi Metoologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Handoko, T.Hani. 2003. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Melayu, S., P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edidi Revisi Ketiga. Cetak Ulang Kedua Edisi Revisi, Bandung: Tarsito.
- Hariandja, Marihot T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.



- Hardjana, Agus. M. 2001. *Traning SDM yang Efektif*. Cetakan keenam. Yogyakarta: Kansius.
- Ihsan. 2008. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Bandung: Rhineka Cipta.
- Jogiyanto. 2008. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama, BPFE. Yogyakarta.
- Ivancevich, M. Jhon, Konopaske. Robert dan Matteson, T. Michael. 2005. *Perilaku dan manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kerlinger, F. N. 2009. *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Kuncoro, Achmad. Engkos dan Ridwan. 2008. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Edisi Kedua. Bandung : Alfabeta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2003. *Perilaku Organisasi*. Alih bahasa oleh Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2002. Edisi Ketiga, Cetakan Kedua. Jakarta: Balai Pustaka.
- Mahmud, M.Si. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV.Pustaka Setia.
- Mangkunegara, A.Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi SDM*. Bandung : Refika Aditama
- Malhotra, N.K. 2005. *Riset Pendekatan Terapan*. Klaten : Indeks.
- Mangkunegara, A.Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Manulang. 1984. *Manajemen Personalia*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Nazir, Mohammad. 2006. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nitisemito, Alex. S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Rivai, Viethzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dan Teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Riduwan dan Sunarto, 2008. *Pengantar Statistika untuk Penelitian : Pendidikan Sosial, Komunikasi, Ekonomi Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. Dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayati. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Singarimbun, M dan S. Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Cetakan Kedelapan Belas. Jakarta : LP3ES.
- Sumantri, Endang, Sauri Sofyan. 2006. *Konsep Dasar Pendidikan Nilai*. Bandung: PT. Pribumi Mekar.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Swasto, Bambang. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan)*. Malang: Bayumedia.
- Sudjana, D. 2001. *Pendidikan Luar Sekolah, Wawasan, Sejarah, falsafah, Teori Pendukung*. Bandung: Falah Production.
- Sutermeister, R.A, 1999. *People and productivity*. Toronto : MC. Graw Hill Book.co
- Suraatmadja, Nursid. 1998. *Manusia dalam Konteks Sosial Budaya dan Lingkungan Hidup*. Bandung: Alfabeta.
- Tirtarahardja, Umar & La Sulo. 1994. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta : Depdikbud.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 20 Tahun 2003.
- Wahyudin, Dinn,n dkk. 2010. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Universitas Terbuka.

Jurnal

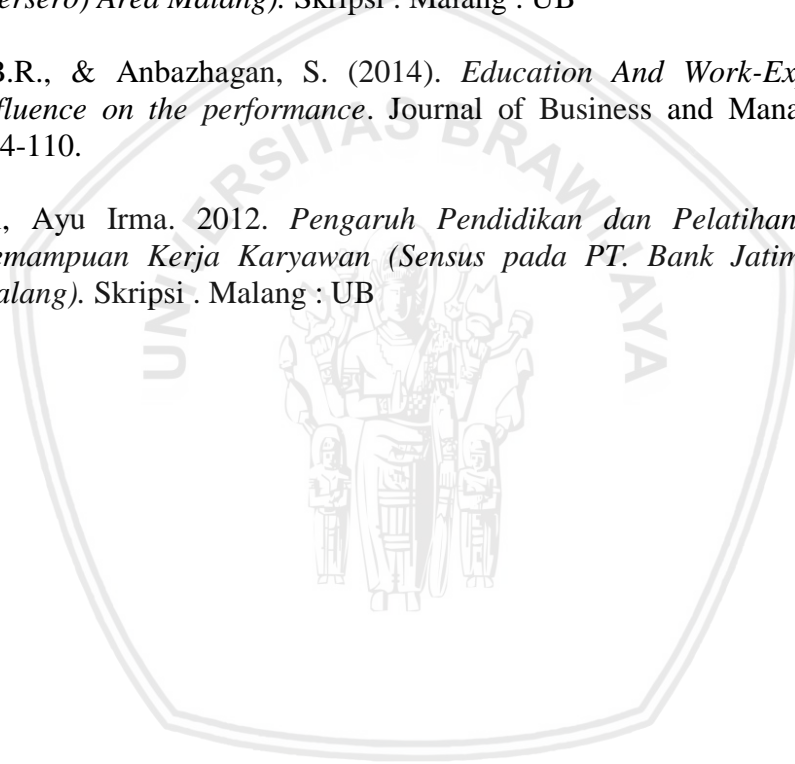
Ahmadi, Djauzak. 2004. *Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Perusahaan Manufaktur*. JAAI

Bostrom, M., Kristina H., Judith K.S., Mats H., Anna G.K. (2015). *Experiences of work ability in young worker: an exploratory interview study*. Springerlink.com, 89, 630-632.

Fajar, Azmi Kurniawan. 2015. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang)*. Skripsi . Malang : UB

Kotur, B.R., & Anbazhagan, S. (2014). *Education And Work-Experience – Influence on the performance*. Journal of Business and Management, 5, 104-110.

Widyanti, Ayu Irma. 2012. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Sensus pada PT. Bank Jatim (Persero) Malang)*. Skripsi . Malang : UB



Lampiran 1 : Surat Keterangan Penelitian

GOLDEN LEAVES JAYA ABADI, PT.

Factory 1
Jl. Raya Madyopuro No. 25
Kedung Kandang Malang
☎ 0341 - 713653 - 714888

Factory 2
Jl. Raya Ampeldento No. 17 Pakis Malang
☎ 0341 - 792834 📠 0341 - 792834
🌐 www.goldenleaves.co.id 📧 @kriptoss77

☑ SEMARANG ☑ CIREBON ☑ CIPONDOK ☑ MAKASSAR ☑



SURAT KETERANGAN

No. 001/Sur. Ket – Pers / III /2019

Yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : Adi Sukamto
Jabatan : GM. HRD

Dengan ini menerangkan bahwa,

Nama : Rizal Tri Damarjati
NIM : 135030207111064
Fakultas Ilmu Administrasi
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Universitas Brawijaya

Telah melakukan penelitian sehubungan dengan skripsi dengan tema "Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan" di PT. Golden Leaves Jaya Abadi.

Demikian, Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana perlunya.

Malang, 15 Maret 2019

 PT. Golden Leaves Jaya Abadi

Adi Sukamto
GM. HRD

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

KUESIONER

“Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Dan Kinerja Karyawan
Pada PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kota Malang”

Identitas Responden

Nama Responden :
 Jenis Kelamin : Laki-Laki / Perempuan *
 Usia : Tahun
 Pendidikan Terakhir : SD / SMP / SMA / Diploma / S1 / S2 / S3 *
 Masa Kerja : a. < 5 Tahun b. 6-10 Tahun c. > 10 tahun *
 Bagian :
 Status Perkawinan : Belum Menikah / Sudah Menikah *
 Keterangan : *Coret yang tidak perlu

Petunjuk Pengisian

1. Kuesioner ditujukan untuk seluruh karyawan pelaksana PT. Golden Leaves Jaya Abadi – Kantor Malang.
2. Bapak/Ibu diharapkan dapat memberikan jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu terhadap penelitian ini.
3. Berilah tanda \surd pada kolom pernyataan kuesioner yang sesuai dengan pilihan jawaban Bapak/Ibu.
4. Pilihan Jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), ragu-ragu/netral (R), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS).
5. Atas kesediaan Bapak/Ibu menjawab kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

No.	Pernyataan Lingkungan Kerja (X1)	SS	S	R	TS	STS
Pendidikan Dasar (X1.1)						
1.	Tingkat pendidikan formal terakhir saya sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan (X1.1.1)					
2.	Jurusan pendidikan yang saya tempuh sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan (X1.1.2)					
3.	Pendidikan formal yang saya tempuh memenuhi kebutuhan saya ditempat kerja (X1.1.3)					

Pendidikan Tambahan (X1.2)					
1.	Pendidikan tambahan / informal (contoh: kursus/les) terakhir saya sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan (X1.2.1)				
2.	Pendidikan tambahan / informal (contoh: kursus/les) yang saya tempuh menunjang kemampuan kerja saya (X1.2.2)				
3.	Pendidikan tambahan / informal (contoh: kursus/les) yang pernah saya tempuh mendukung kerja saya lebih produktif (X1.2.3)				

Latihan-latihan dari perusahaan (X1.3)					
1.	Pelatihan dari perusahaan (contoh: magang) yang pernah saya ikuti sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan (X1.3.1)				
2.	Pelatihan dari perusahaan (contoh: magang) yang pernah saya ikuti mempermudah untuk memahami pekerjaan saya (X1.3.2)				
3.	Pelatihan dari perusahaan (contoh: magang) yang dilakukan meningkatkan hasil kerja saya (X1.3.3)				

No.	Pernyataan Pengalaman Kerja (X2)	SS	S	R	TS	STS
Lama waktu/masa kerja (X2.1)						
1.	Semakin lama kerja di perusahaan ini kinerja saya semakin meningkat (X2.1.1)					
2.	Saya pernah bekerja diperusahaan lain (bidang lain) yang menunjang kemampuan dan kinerja saya (X2.1.2)					
3.	Keseluruhan masa kerja diperusahaan ini dan/atau diperusahaan lain meningkatkan kemampuan kerja saya (X2.1.3)					
Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki (X2.2)						
1.	Saya sudah memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan yang saat ini saya kerjakan sebelum ada diposisi sekarang (X2.2.1)					
2.	Saya memiliki keterampilan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja. (X2.2.2)					
3.	Pengetahuan dan keterampilan saya sebelum bekerja diposisi ini mempermudah kerja saya. (X2.2.3)					
Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan (X2.3)						
1.	Penguasaan saya mengenai bidang pekerjaan ini mendukung kemampuan kerja saya (X2.3.1)					
2.	Saya mampu menguasai peralatan kerja yang saya gunakan dengan baik. (X2.3.2)					
3.	Peralatan yang saya gunakan membuat kerja saya lebih produktif. (X2.3.3)					

No.	Pernyataan Kemampuan Kerja Karyawan (Y1)	SS	S	R	TS	STS
Kemampuan Intelektual (Y1.1)						
1.	Saya memahami konsep pekerjaan yang saya jalani. (Y1.1.1)					
2.	Saya mampu menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam pekerjaan. (Y1.1.2)					
3.	Saya memahami terkait tugas-tugas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. (Y1.1.3)					
Kemampuan fisik (Y1.2)						
1.	Saya memiliki kekuatan dan stamina yang cukup untuk menyelesaikan tugas. (Y1.2.1)					
2.	Saya mampu menggunakan alat-alat penunjang pekerjaan tanpa terganggu kondisi fisik. (Y1.2.2)					
3.	Kondisi fisik saya menunjang untuk menyelesaikan pekerjaan. (Y1.2.3)					

No.	Pernyataan Kinerja Karyawan (Y2)	SS	S	R	TS	STS
Kuantitas (Y2.1)						
1.	Jumlah hasil pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan target perusahaan. (Y2.1.1)					
2.	Jumlah hasil pekerjaan yang saya selesaikan melampaui target perusahaan. (Y2.1.2)					
3.	Jumlah hasil pekerjaan yang saya selesaikan lebih banyak daripada rekan kerja saya satu divisi. (Y2.1.3)					
Kualitas (Y2.2)						
1.	Kualitas hasil pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan standart perusahaan. (Y2.2.1)					
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi. (Y2.2.2)					
3.	Kesalahan yang pernah saya buat dalam menyelesaikan pekerjaan sangat kecil. (Y2.2.3)					
Ketepatan waktu (Y2.3)						
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan. (Y2.3.1)					
2.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibanding waktu yang telah ditentukan. (Y2.3.2)					
3.	Waktu yang saya butuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dibanding rekan kerja saya satu divisi. (Y2.3.3)					

Lampiran 3 : Frekuensi Jawaban Responden

Frequency Table

Frekuensi Variabel Pendidikan (X1)

x1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5,8	5,8	5,8
	3	5	3,6	3,6	9,4
	4	89	64,5	64,5	73,9
	5	36	26,1	26,1	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	11	8,0	8,0	8,0
	3	11	8,0	8,0	15,9
	4	85	61,6	61,6	77,5
	5	31	22,5	22,5	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x1.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	7,2	7,2	7,2
	3	14	10,1	10,1	17,4

	4	74	53,6	53,6	71,0
	5	40	29,0	29,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	9,4	9,4	9,4
	3	10	7,2	7,2	16,7
	4	92	66,7	66,7	83,3
	5	23	16,7	16,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	7,2	7,2	7,2
	3	13	9,4	9,4	16,7
	4	88	63,8	63,8	80,4
	5	27	19,6	19,6	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x1.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	9,4	9,4	9,4
	3	15	10,9	10,9	20,3
	4	90	65,2	65,2	85,5
	5	20	14,5	14,5	100,0

Total	138	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

x1.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5,8	5,8	5,8
	3	4	2,9	2,9	8,7
	4	85	61,6	61,6	70,3
	5	41	29,7	29,7	100,0
Total		138	100,0	100,0	

x.1.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	5,1	5,1	5,1
	3	8	5,8	5,8	10,9
	4	112	81,2	81,2	92,0
	5	11	8,0	8,0	100,0
Total		138	100,0	100,0	

x.1.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	14	10,1	10,1	10,1
	3	5	3,6	3,6	13,8
	4	102	73,9	73,9	87,7
	5	17	12,3	12,3	100,0
Total		138	100,0	100,0	

Frekuensi Variabel Pengalaman kerja (X2)

x2.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	9,4	9,4	9,4
	3	5	3,6	3,6	13,0
	4	89	64,5	64,5	77,5
	5	31	22,5	22,5	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5,8	5,8	5,8
	3	17	12,3	12,3	18,1
	4	87	63,0	63,0	81,2
	5	26	18,8	18,8	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	9,4	9,4	9,4
	3	11	8,0	8,0	17,4
	4	84	60,9	60,9	78,3
	5	30	21,7	21,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	14	10,1	10,1	10,1
	3	11	8,0	8,0	18,1
	4	93	67,4	67,4	85,5
	5	20	14,5	14,5	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	15	10,9	10,9	10,9
	3	14	10,1	10,1	21,0
	4	90	65,2	65,2	86,2
	5	19	13,8	13,8	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	18	13,0	13,0	13,0
	3	20	14,5	14,5	27,5
	4	82	59,4	59,4	87,0
	5	18	13,0	13,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	7,2	7,2	7,2
	3	7	5,1	5,1	12,3
	4	90	65,2	65,2	77,5
	5	31	22,5	22,5	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	5,1	5,1	5,1
	3	17	12,3	12,3	17,4
	4	99	71,7	71,7	89,1
	5	15	10,9	10,9	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

x2.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	12	8,7	8,7	8,7
	3	14	10,1	10,1	18,8
	4	100	72,5	72,5	91,3
	5	12	8,7	8,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Frekuensi Variabel Kemampuan (Y1)

y1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	4,3	4,3	4,3
	3	15	10,9	10,9	15,2
	4	115	83,3	83,3	98,6
	5	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3,6	3,6	3,6
	3	9	6,5	6,5	10,1
	4	123	89,1	89,1	99,3
	5	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y1.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2,9	2,9	2,9
	3	20	14,5	14,5	17,4
	4	112	81,2	81,2	98,6
	5	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3,6	3,6	3,6
	3	12	8,7	8,7	12,3
	4	89	64,5	64,5	76,8
	5	32	23,2	23,2	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3,6	3,6	3,6
	3	28	20,3	20,3	23,9
	4	105	76,1	76,1	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y1.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	12	8,7	8,7	8,7
	3	35	25,4	25,4	34,1
	4	89	64,5	64,5	98,6
	5	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Frekuensi Variabel Kemampuan (Y2)

y2.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	5,1	5,1	5,1
	3	9	6,5	6,5	11,6
	4	108	78,3	78,3	89,9
	5	14	10,1	10,1	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	5,1	5,1	5,1
	3	21	15,2	15,2	20,3
	4	92	66,7	66,7	87,0
	5	18	13,0	13,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	6,5	6,5	6,5
	3	9	6,5	6,5	13,0
	4	100	72,5	72,5	85,5
	5	20	14,5	14,5	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	6,5	6,5	6,5
	3	9	6,5	6,5	13,0
	4	102	73,9	73,9	87,0
	5	18	13,0	13,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	16	11,6	11,6	11,6
	3	17	12,3	12,3	23,9
	4	92	66,7	66,7	90,6
	5	13	9,4	9,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	15	10,9	10,9	10,9
	3	24	17,4	17,4	28,3
	4	82	59,4	59,4	87,7
	5	17	12,3	12,3	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	7,2	7,2	7,2
	3	7	5,1	5,1	12,3
	4	104	75,4	75,4	87,7
	5	17	12,3	12,3	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	7,2	7,2	7,2
	3	21	15,2	15,2	22,5
	4	89	64,5	64,5	87,0
	5	18	13,0	13,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

y2.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	12	8,7	8,7	8,7
	3	12	8,7	8,7	17,4
	4	109	79,0	79,0	96,4
	5	5	3,6	3,6	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Lampiran 4 : Uji Validitas dan Reliabilitas

Correlations

		TX1
X1.1.1	Pearson Correlation	,793**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.1.2	Pearson Correlation	,712**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.1.3	Pearson Correlation	,683**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.2.1	Pearson Correlation	,720**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.2.2	Pearson Correlation	,692**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.2.3	Pearson Correlation	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.3.1	Pearson Correlation	,808**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.3.2	Pearson Correlation	,774**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X1.3.3	Pearson Correlation	,742**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	138	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	138	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	9

Correlations

Correlations		TX2
X2.1.1	Pearson Correlation	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.1.2	Pearson Correlation	,701**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.1.3	Pearson Correlation	,734**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.2.1	Pearson Correlation	,709**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.2.2	Pearson Correlation	,647**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.2.3	Pearson Correlation	,642**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.3.1	Pearson Correlation	,786**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.3.2	Pearson Correlation	,734**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138
X2.3.3	Pearson Correlation	,661**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	138

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	138	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	138	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,878	9

Correlations

Correlations

	TY1
Y1.1.1 Pearson Correlation	,835**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y1.1.2 Pearson Correlation	,851**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y1.1.3 Pearson Correlation	,796**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y1.2.1 Pearson Correlation	,804**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y1.2.2 Pearson Correlation	,707**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y1.2.3 Pearson Correlation	,707**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	138	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	138	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,862	6

Correlations

Correlations

	TY2
Y2.1.1 Pearson Correlation	,764**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.1.2 Pearson Correlation	,701**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.1.3 Pearson Correlation	,785**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.2.1 Pearson Correlation	,788**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.2.2 Pearson Correlation	,623**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.2.3 Pearson Correlation	,594**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.3.1 Pearson Correlation	,782**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.3.2 Pearson Correlation	,689**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138
Y2.3.3 Pearson Correlation	,711**
Sig. (2-tailed)	,000
N	138

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	138	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	138	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,875	9



Lampiran 5 : Hasil Analisis Path

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 ^a	,585	,579	1,684

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Pendidikan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	539,292	2	269,646	95,081	,000 ^a
	Residual	382,853	135	2,836		
	Total	922,145	137			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Pendidikan

b. Dependent Variable: Kemampuan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,020	1,161		6,047	,000
	Pendidikan	,250	,036	,481	7,015	,000
	Pengalaman Kerja	,197	,036	,375	5,460	,000

a. Dependent Variable: Kemampuan Kerja

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,754 ^a	,568	,558	2,986

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja, Pendidikan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1571,969	3	523,990	58,764	,000 ^a
	Residual	1194,850	134	8,917		
	Total	2766,819	137			

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja, Pendidikan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,457	2,321		1,921	,057
	Pendidikan	,241	,074	,267	3,256	,001
	Pengalaman Kerja	,183	,071	,201	2,591	,011
	Kemampuan Kerja	,665	,153	,384	4,355	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan