

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Kajian Literatur

#### 1. Pengertian Pengalaman Kerja

Foster dalam Ranupandojo menyatakan pengalaman kerja adalah, “ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.<sup>1</sup>” Pengalaman kerja merupakan guru yang baik karena kemampuan dalam bekerja secara nyata tidak didapatkan melalui pendidikan formal yang ditempuh. Pengalaman-pengalaman yang diperoleh selama bekerja dapat mempengaruhi kualitas karyawan.

Pengalaman kerja adalah semua keterampilan, kepandaian, dan kebiasaan serta nilai-nilai yang dimiliki selama bekerja dalam periode waktu tertentu.<sup>2</sup>

Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang melalui proses melaksanakan perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu.<sup>3</sup> Pengalaman kerja diperoleh melalui proses bekerja dalam waktu yang dibutuhkan sehingga individu memperoleh pengetahuan dan keterampilan, serta nilai-nilai kemanusiaan atau nilai dari hubungan sosial yang bermanfaat dalam kehidupannya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah suatu tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang mengerjakan tugas dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan

---

<sup>1</sup>Ranupandojo, *Pengalaman Kerja* ..... *Bagi Produktivitas Perusahaan*, (Jakarta: RDY Press, 2010), hal. 85. 9

<sup>2</sup>Budi Laksana Putra, *Manajem* ..... *Daya Manusia Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 15

<sup>3</sup>Sudjanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Yogyakarta: Andy Press, 2011), hal. 82

dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman kerja setiap individu berbeda-beda tergantung pada masa kerjanya.

## **2. Indikator Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan tinggi atau rendah dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1) Lama waktu/ masa kerja

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

2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan;

3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.<sup>4</sup>

Menurut Putra, indikator pengalaman kerja dapat dilihat dari waktu atau masa kerja karyawan bekerja, misalnya 1 tahun, 2 tahun, 3 tahun, dan seterusnya, sehingga dari masa kerja itu diketahui kemampuan apa yang telah mahir ia kerjakan atau berpengalaman di bidang apa.<sup>5</sup>

Menurut Sudjanto, indikator pengalaman kerja terdiri atas tiga indikator. Lebih jelasnya sebagai berikut:

---

<sup>4</sup>Bill, Foster, *Pembinaan Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: PPM, 2001), hal.45

<sup>5</sup>Budi Laksana Putra, *Op.Cit*, hal. 25

(a) Lama waktu/ masa kerja meliputi waktu > 5 tahun; (b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki meliputi dimensi jenjang pendidikan tinggi dan wawasan luas; dan (c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan meliputi dimensi mengetahui tugas yang akan dikerjakan, mengetahui tujuan pekerjaan, mengetahui cara melaksanakan pekerjaan, menguasai cara menggunakan peralatan, jenjang pendidikan dan pelatihan tinggi, dan terampil.<sup>6</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dalam penelitian ini, penulis menggunakan indikator pengalaman kerja dari teori Foster, yang merumuskan indikator pengalaman kerja yaitu lama waktu/ masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan, dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Ketiga indikator tersebut menjadi alat ukur dalam menilai pengalaman kerja seorang karyawan.

## **B. Komunikasi Kerja**

### **1. Pengertian Komunikasi Kerja**

Mangkunegara mengemukakan bahwa komunikasi adalah suatu proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.<sup>7</sup>

Marwansyah mengemukakan bahwa komunikasi adalah pertukaran pesan antar manusia dengan tujuan pemahaman yang sama. Komunikasi kerja didefinisikan sebagai bentuk pertukaran pesan antar karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup>Sujanto, *Op. Cit*, hal. 82

<sup>7</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hal.95.

<sup>8</sup>Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Penerapan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 321.

Syarifuddin menyatakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian informasi dari karyawan kepada atasan, dari atasan ke pada bawahan, atau dari karyawan kepada karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.<sup>9</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian informasi atau pesan dari karyawan kepada karyawan dari atasan kepada bawahan, atau dari bawahan kepada atasan demi tercapainya tujuan.

## **2. Indikator Komunikasi Kerja**

Komunikasi kerja merupakan suatu sarana terciptanya interaksi yang baik antar karyawan dalam bekerja. Baik atau tidak baik komunikasi kerja dapat dinilai melalui indikator dan dimensi sebagai berikut.

### **a. Pemahaman pesan**

Yaitu suatu kemampuan memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan

### **b. Suasana menyenangkan kedua belah pihak**

Komunikasi kerja yang baik adalah proses penyampaian informasi yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak, komunikator mengerti tanggapan komunikan sedangkan komunikan mengerti maksud yang disampaikan oleh komunikator

### **c. Perubahan perilaku/ sikap**

Setelah berlangsung komunikasi terjadi perubahan sikap yang positif

### **d. Adanya hubungan yang makin baik**

Komunikasi memungkinkan untuk terjadinya interaksi yang semakin baik

### **e. Adanya sebuah tindakan**

---

<sup>9</sup>Norman Syarifuddin, *Manajemen Kinerja Organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 17

Komunikasi kerja yang baik adalah ketika adanya informasi yang disampaikan dan dimengerti karyawan segera dilakukan tindakan.<sup>10</sup>

Lebih lanjut Mangkunegara menyatakan indikator komunikasi kerja meliputi dimensi-dimensi sebagai berikut.

- a. Pemahaman pesan, meliputi dimensi mengetahui isi pesan,
- b. Suasana menyenangkan kedua belah pihak meliputi dimensi persepsi yang sama dan komunikasi dua arah,
- c. Perubahan perilaku/ sikap meliputi dimensi bersemangat dan termotivasi,
- d. Hubungan harmonis meliputi dimensi interaksi lebih erat,
- e. Tindakan meliputi dimensi bersegera melaksanakan ketika pesan diterima dan dipahami.<sup>11</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, diketahui dimensi komunikasi kerja adalah sebagai berikut: Pemahaman pesan, suasana menyenangkan kedua belah pihak, perubahan perilaku/ sikap, adanya hubungan yang makin baik, dan adanya sebuah tindakan.

## **C. Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia (karyawan) sebagai tenaga kerja senantiasa perlu ditingkatkan. Kemampuan profesional karyawan merupakan modal yang sangat penting dan besar perannya dalam pengembangan perusahaan dimana ia bekerja.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup>Sujanto, *Loc.Cit.*

<sup>11</sup>Mangkunegara, *Op.Cit*, hal. 105

<sup>12</sup>Irianto, *Pendidikan sebagai Sebuah Investasi*, (Jakarta: Prenada Media, 2011), hal.62

Kinerja merupakan unjuk kerja yang ditunjukkan oleh karyawan, baik secara kualitas dan kuantitas dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah suatu prestasi atau hasil yang diperoleh atau dicapai oleh karyawan setelah melaksanakan pekerjaannya.<sup>13</sup>

Kinerja adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan. Kinerja dibutuhkan dalam bekerja dan perlu diukur untuk mengetahui hasil dari kerja yang sudah dilakukan.<sup>14</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa kinerja adalah suatu prestasi atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggungjawabnya. Kinerja ini dipengaruhi oleh faktor individual, organisasi atau perusahaan, dan faktor psikologis.

## **2. Indikator Kinerja**

Kinerja merupakan suatu ukuran yang menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan telah baik atau tidak. Guna mengetahui hal tersebut, kinerja dapat diukur melalui dimensi sebagai berikut:

### **a. Kedisiplinan**

Kedisiplinan penting dimiliki oleh setiap orang yang bekerja;

### **b. Kerjasama**

Kerjasama dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk mencapai visi organisasi;

### **c. Ketaatan**

Ketaatan merupakan sikap yang harus ada dalam bekerja, orang yang memiliki ketaatan yang tinggi akan bekerja di jalur yang diinginkan oleh perusahaan;

### **d. Kehadiran**

---

<sup>13</sup>Hamzah Uno dan Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hal. 40

<sup>14</sup>Danang Sunyoto, *Penelitian Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CAPS, 2015), hal.62

Faktor penting dan utama dalam bekerja adalah kehadiran, tanpa kehadiran mustahil pekerjaan dapat selesai;

e. Kompetensi profesional karyawan

Perusahaan memiliki tingkat persaingan yang tinggi sehingga dibutuhkan keprofesionalan karyawan;

f. Kuantitas kerja

Meskipun kualitas penting, tapi kuantitas juga dibutuhkan dalam bekerja untuk memperoleh hasil yang baik.<sup>15</sup>

Tidak jauh berbeda dengan pendapat Kamil di atas, Uno dan Lamatenggo, menyatakan bahwa indikator kinerja dan dimensinya adalah sebagai berikut:

1. Kualitas, terdiri atas tiga dimensi meliputi:

- a. Menguasai bidang pekerjaan
- b. Mengelola proses kegiatan yang harus dikerjakannya
- c. Mengelola sumber daya pekerjaannya

2. Kecepatan/ ketepatan kerja, meliputi tiga dimensi:

- a. Menggunakan alat atau media dalam bekerja
- b. Menguasai landasan tentang pengetahuan bidang pekerjaannya
- c. Merencanakan program kerja

3. Inisiatif dalam kerja, meliputi tiga dimensi:

- a. Memimpin bidang pekerjaannya
- b. Mengelola interaksi dengan sesama karyawan
- c. Melakukan penilaian hasil dari pekerjaan yang dilakukan.<sup>16</sup>

Dari pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwa indikator dari kinerja meliputi aspek sebagai berikut: kedisiplinan, kerjasama, ketaatan, kehadiran, kompetensi profesional karyawan, dan kuantitas kerja. Secara terperinci dapat dirangkum menjadi sembilan, yaitu: menguasai bidang pekerjaan, mengelola proses kegiatan yang harus dikerjakannya, mengelola sumber daya pekerjaannya, menggunakan alat atau media dalam bekerja,

---

<sup>15</sup>Kamil, *Pendidikan dan Pelatihan*, (Jakarta: Grasindo, 2010), hal.107

<sup>16</sup>Uni dan Lamatenggo, *Op. Cit*, hal.41

menguasai landasan tentang pengetahuan bidang pekerjaannya, merencanakan program kerja, memimpin bidang pekerjaannya, mengelola interaksi dengan sesama karyawan, dan melakukan penilaian hasil dari pekerjaan yang dilakukan.

#### **D. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang membahas tentang keterampilan dan kinerja karyawan sudah pernah diteliti sebelumnya oleh peneliti terdahulu, yaitu sebagai berikut.

Muaja dkk dalam Jurnal berjudul, “Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado.” Hasil penelitian menunjukkan penempatan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut-Go Kantor Cabang Utama Manado. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, manajer hendaknya dapat menempatkan karyawan sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan bidang pekerjaannya.<sup>17</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengalaman kerja dan kinerja. Perbedaannya terletak pada variabel X1, dimana Muaja dkk meneliti penempatan kerja, sedangkan penelitian ini meneliti komunikasi kerja.

Rahmawati dalam jurnal berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dua variabel yaitu kompensasi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero).<sup>18</sup> Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengalaman kerja dan kinerja. Perbedaannya terletak pada variabel kompetensi sedangkan penelitian ini meneliti komunikasi kerja.

Anwar dalam jurnal berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Unit Produksi

---

<sup>17</sup>Muaja dkk, *Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado*, (Jurnal: online, 2010), diunduh 18 Februari 2018

<sup>18</sup>Rahmawati. *Pengaruh Kompensasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, (Jurnal: online, 2016), diunduh 18 Februari 2018

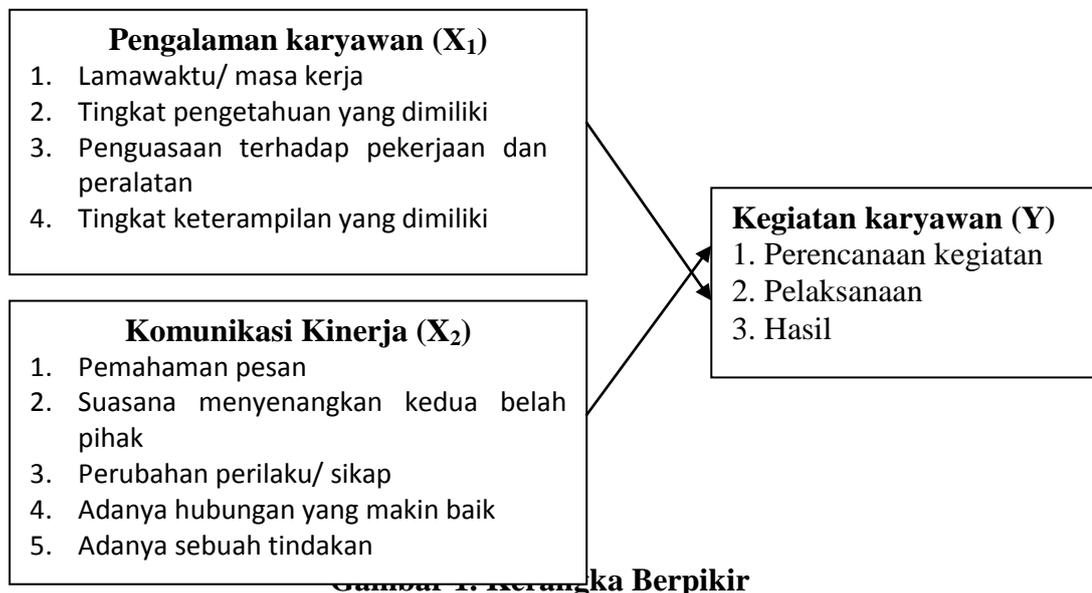
Pada PT. Misaja Mitra Pati Factory Kabupaten Pati.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengalaman kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada unit produksi PT. Misaja Mitra Pati Factory. Artinya semakin banyak perusahaan mengadakan program pelatihan kerja pada karyawan maka produktivitas kerja karyawan juga meningkat. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada unit produksi PT. Misaja Mitra Pati Factory. Artinya semakin ditingkatkan pengalaman kerja karyawan maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada unit produksi PT. Misaja Mitra Pati Factory. Artinya semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka produktivitas kerja juga akan meningkat. Pelatihan kerja, pengalaman kerja dan kompensasi dalam menjelaskan produktivitas kerja karyawan sebesar 53,4% ( $\text{adjusted } r^2 = 0,534$ ) sementara sisanya sebesar 46,6% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini pada PT. Misaja Mitra Pati Factory.<sup>19</sup> Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengalaman kerja. Perbedaannya terletak pada variabel yang diteliti Anwar yaitu pelatihan kerja, kompensasi dan produktivitas kerja, sedangkan penelitian ini meneliti komunikasi kerja dan kinerja.

### **E. Kerangka Berpikir**

Penelitian ini membahas tentang pengaruh pengalaman dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Guna membahas permasalahan tersebut, peneliti menggunakan teori-teori sebagai landasan teoritis dan kerangka berpikir dalam penelitian. Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

---

<sup>19</sup>Anwar, *Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Unit Produksi Pada PT. Misaja Mitra Pati Factory Kabupaten Pati*, (Jurnal: online, 2014), diunduh 18 Februari 2018



## F. Hipotesis

Menurut Arikunto hipotesis adalah jawaban terhadap permasalahan ini dibedakan menjadi dua, yaitu (1) jawaban permasalahan yang dapat berupa kebenaran pada taraf teoritik, dicapai melalui membaca, dan (2) jawaban permasalahan yang berupa kebenaran pada taraf praktik, dicapai setelah penelitian selesai, yaitu setelah pengolahan terhadap data<sup>20</sup>. Hipotesis penelitian ini adalah Ha: ada pengaruh pengalaman terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumsel Syariah Palembang.

## G. Kriteria Pengujian Hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , terima Ha tolak Ho, berarti ada pengaruh pengalaman dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumsel Syariah Palembang.

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , tolak Ha terima Ho, berarti tidak ada pengaruh pengalaman dan

<sup>20</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Teori dan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal.110

komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumsel  
Syariah Palembang.