

MOTIVASI, KEMAMPUAN, PENGALAMAN, KETERLIBATAN, KEDISIPLINAN SEBAGAI FAKTOR INTERNAL KARYAWAN DAN PEMBENTUKAN KINERJA KARYAWAN

Didit Darmawan

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi

Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

Email: dr.diditdarmawan@gmail.com

Abstrak – Keberhasilan suatu perusahaan untuk dapat mencapai level kinerja yang baik tentunya dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal diri sumber daya manusia dengan tingkatan yang berbeda-beda. Setiap perusahaan memiliki harapan untuk mencapai optimalisasi hasil kerja dari karyawan serta untuk mencapai efektivitas dan efisiensi yang sesuai dengan tujuan organisasi. Studi ini akan mengamati motivasi, kemampuan, pengalaman, keterlibatan, kedisiplinan sebagai faktor internal karyawan. Selanjutnya dianalisis dan ditentukan peran dari masing-masing faktor internal tersebut terhadap kinerja karyawan. Sampel ditetapkan sebanyak 100 responden yang diambil dari karyawan di bagian produksi sebagai operator. Alat analisis adalah analisis regresi linier berganda. Dari hasil penelitian terbukti bahwa variabel motivasi, kemampuan, pengalaman, keterlibatan dan kedisiplinan memiliki pengaruh signifikan secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: motivasi kerja, kemampuan kerja, pengalaman kerja, keterlibatan kerja, kedisiplinan, kinerja karyawan

Abstract –A The success of a company to be able to achieve a good level of performance is certainly influenced by internal and external factors of human resources with different levels. Every company has the hope to achieve the optimization of the work of employees and to achieve effectiveness and efficiency in accordance with organizational goals. This study will observe motivation, ability, experience, involvement, discipline as internal factors of employees. Furthermore, it is analyzed and determined the role of each of these internal factors on employee performance. The sample is set as many as 100 respondents taken from employees in the production department as operators. The analysis tool is multiple linear regression analysis. From the results of the study, it is evident that the variables of motivation, ability, experience, involvement and discipline have a significant influence partially or simultaneously on employee performance.

Keywords: work motivation, work ability, work experience, work involvement, discipline, employee performance

PENDAHULUAN

Karyawan memiliki peran utama di setiap kehidupan berorganisasi sebagai sumber daya yang dituntut untuk mampu memberikan kualitas terbaik dan kinerja yang optimal kepada organisasi. Kompetensi dan potensi setiap karyawan harus dapat diandalkan, memiliki wawasan, pengetahuan dan memiliki visi yang sama dengan organisasi agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk menentukan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Kinerja karyawan akan mendukung kinerja organisasi dan membantu untuk meningkatkan kualitas organisasi. Sementara itu organisasi memiliki peran penting untuk membuat para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Meski demikian, masalah yang sering dihadapi oleh organisasi pada umumnya adalah kinerja karyawan yang cenderung menurun. Hal ini dapat menjadi penghambat keberhasilan suatu organisasi karena salah satu ukuran keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja sumber daya. Begitu pentingnya hal ini karena kinerja karyawan adalah suatu tolok ukur bagi organisasi untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan (Gunawan, 2015).

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi dan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas karyawan ditentukan oleh hasil kerja yang dicapai dalam kurun waktu. Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang sering terjadi dan pasti dihadapi oleh pihak

manajemen. Organisasi perlu memiliki beberapa strategi untuk menyelesaikannya dengan memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan tersebut. Ada beberapa faktor pribadi yang memengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi, kemampuan, pengalaman, keterlibatan, dan kedisiplinan (Paloniemi, 2006; Gunawan, 2015).

Kinerja karyawan yang terbentuk dari adanya dorongan atau motivasi kerja karyawan merupakan wujud dari dukungan pencapaian tujuan organisasi (Darmawan *et al.*, 2020). Setiap karyawan memiliki motif yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain itu perbedaan juga tergantung oleh kekuatan motivasi yang diperhitungkan untuk setiap tugas. Hal tersebut menjadi faktor seberapa besar individu termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang sesuai standar. Menurut beberapa studi, keberadaan dan kekuatan motif yang ada dalam diri karyawan menentukan pencapaian hasil kerja (Alonso dan Lewis, 2001; Darmawan, 2015; dan Arifin *et al.*, 2017).

Kemampuan kerja seharusnya bukan hanya akan memengaruhi kinerja karyawan tetapi mendorong mereka untuk memberikan prestasi kerja yang terbaik (Issalillah, 2020). Hal ini karena karyawan lebih cenderung melakukan tugas yang diyakini memiliki keterampilan untuk ditangani, tetapi menghindari tugas yang diyakini memerlukan keterampilan yang lebih besar daripada yang dimiliki (Alderman, 1999). Kemampuan yang menunjukkan kualitas sumber daya manusia, pada akhirnya merupakan faktor utama untuk membentuk hasil kerja karena karyawan merasa adanya kesesuaian

kemampuan mereka dengan peran mewujudkan tujuan perusahaan (Sinambela *et al.*, 2020). Beberapa studi menunjukkan peran kemampuan kerja terhadap pembentukan kinerja karyawan (Schmidt *et al.*, 1988; dan Darmawan *et al.*, 2019).

Pengalaman kerja menjadi sebuah gambaran dari kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Semakin tinggi kualitas pengalaman kerja karyawan maka semakin besar peluang menghasilkan kinerja seperti yang diharapkan organisasi. Pengalaman kerja selain memiliki peran penting dalam peningkatan keahlian dan pengembangan sikap dan perilaku karyawan. Pengalaman yang diperoleh karyawan selama masa kerja sebelumnya akan menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik di tempat kerja (Werdati *et al.*, 2020). Pengalaman kerja adalah akumulasi dari semua pengetahuan dan ketrampilan kerja yang dimiliki seseorang. Pengalaman kerja dianggap bernilai karena adanya kemungkinan pekerjaan yang beragam yang telah dilakukan oleh karyawan beserta masa kerjanya. Karyawan yang berpengalaman telah mengenal ragam masalah yang pernah dihadapinya dan cara menghadapinya serta memiliki peluang menghasilkan kinerja yang lebih baik (Mcdaniel *et al.*, 1988; Kotur dan Anbazhagan, 2014; dan Darmawan *et al.*, 2019). Menurut Mcdaniel *et al.* (1988) dan Schmidt *et al.* (1988) menyatakan bahwa pengalaman dan kemampuan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Kinerja karyawan juga terbentuk dari peran keterlibatan kerja. Menurut Santosa (2002), karyawan yang terlibat dengan pekerjaannya serta

memperoleh dukungan berupa pengawasan, memperoleh umpan balik pekerjaannya, diberi kebebasan dan peluang untuk belajar maka akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja mereka (Leiter dan Bakker, 2010). Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Bakker dan Bal (2010) bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan dengan kinerja karyawan serta penelitian dari Alessandri *et al.* (2014) juga mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan dari keterlibatan kerja dengan kinerja. Dengan perusahaan memupuk tingkat keterlibatan kerja yang tinggi antar karyawan dapat efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong sikap yang lebih positif (Chughtai, 2008). Sebaliknya dengan keterlibatan karyawan yang kurang akan berakibat pada rendahnya kepedulian dan menyebabkan kurang maksimalnya kinerja karyawan. Studi lain yang menyebutkan peran keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan adalah dari Schaufeli dan Bakker (2004); dan Odero dan Makori (2017).

Kedisiplinan digunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Tindakan kedisiplinan tidak hanya berkaitan langsung dengan sikap karyawan namun juga berpengaruh terhadap kinerja (Sinambela *et al.*, 2019). Setiap pimpinan organisasi harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam tugas, keadilan harus dibangun dengan konsisten. Standar disiplin berlaku bagi semua

karyawan. Adanya kedisiplinan diharapkan dapat meminimalisasi gangguan di lingkungan kerja akibat perilaku karyawan dan beberapa studi menunjukkan bahwa pemenuhan kedisiplinan menyebabkan adanya peran terhadap pembentukan kinerja karyawan (Darmawan (2015); Arifin *et al.*, 2017; Sinambela *et al.*, 2019).

Efektivitas dan efisiensi untuk mencapai sasaran pekerjaan ditunjukkan melalui kinerja karyawan. Setiap organisasi harus menentukan dimensi pencapaian kinerja karyawan sebelum melakukan penilaian (Palembeta dan Arifin, 2014). Berdasarkan harapan untuk mencapai optimalisasi hasil kerja dari karyawan serta untuk mencapai efektivitas dan efisiensi yang sesuai dengan tujuan organisasi maka variabel-variabel yang telah dibahas sebelumnya perlu untuk diamati dan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Studi ini akan mengamati kelima variabel bebas, yaitu motivasi, kemampuan, pengalaman, keterlibatan, kedisiplinan sebagai faktor internal karyawan. Selanjutnya dianalisis dan ditentukan peran dari setiap faktor internal tersebut terhadap kinerja karyawan.

METODE

Penelitian deskriptif kuantitatif ekplanatori ini bertujuan untuk menggambarkan mengenai karakteristik objek penelitian yang berkaitan dengan kedudukan satu variabel serta hubungannya dengan variabel yang lain yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik. Penelitian dilakukan di salah satu perusahaan multinasional di Kota Sidoarjo yang memiliki 10 ribu lebih

karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan di penelitian ini adalah melalui kuesioner pada google form via Whatsapp Group. Sampel ditetapkan sebanyak 100 responden yang diambil dari karyawan di bagian produksi sebagai operator.

Variabel penelitian terdiri atas lima variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas motivasi (X.1) adalah kekuatan psikologis dalam diri karyawan yang menentukan perilaku di organisasi. Menurut Conway dan Briner (2002), indikator motivasi terdiri dari imbalan; penyediaan pekerjaan yang tepat; promosi; kondisi kerja; dan penghargaan.

Variabel bebas kemampuan kerja (X.2) adalah perwujudan dari kapasitas karyawan untuk menjalankan beragam tugas terkait pekerjaannya berdasarkan kondisi mental dan fisik dan kebutuhan pekerjaan. Menurut Gibson *et al.* (2009), indikator kemampuan kerja adalah keterampilan teknis; keterampilan konseptual; dan keterampilan berinteraksi.

Variabel bebas pengalaman kerja (X.3) adalah ukuran mengenai masa kerja yang dilalui individu untuk menjalani pekerjaan berdasarkan pada ruang lingkup kemampuan kerja. Menurut Paloniemi (2006), indikator variabel ini adalah masa kerja yang telah dimiliki; jenis pekerjaan yang telah diadakan; dan relevansi pekerjaan dengan latar belakang pendidikan karyawan.

Variabel bebas keterlibatan kerja (X.4) adalah kondisi psikologis karyawan yang positif akibat terpenuhinya kesejahteraan pribadi serta ada rasa senang terhadap pekerjaan yang dilakukan disertai keterlibatan yang tinggi terhadap

aktivitas kerja. Menurut Yoshimura (2007), indikator keterlibatan kerja adalah keterlibatan pekerjaan afektif; keterlibatan pekerjaan kognitif; dan keterlibatan perilaku pekerjaan.

Variabel bebas kedisiplinan (X.5) adalah kesediaan karyawan mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Indikator dari variabel kedisiplinan adalah kepatuhan terhadap instruksi pimpinan, tidak melanggar aturan, bersikap profesional, tingkat kehadiran, pengawasan, dan konsistensi penerapan aturan (Darmawan, 2021).

Variabel terikat kinerja karyawan (Y) adalah tingkat pencapaian dari penyelesaian kewajiban dan pekerjaan. Menurut Benardin dan Russel (2013), kinerja karyawan dapat diukur dengan sudut pandang kualitas, kuantitas, waktu, efektifitas biaya, pengawasan, dan interpersonal import sebagai wujud sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama antar rekan kerja.

Semua indikator setiap variabel penelitian diterjemahkan ke pernyataan di kuesioner. Kategori pernyataan yang digunakan dengan jawaban rentang nilai 1–8 (Sangat Setuju Sekali=8, Sangat Setuju=7, Setuju=6, Cukup Setuju=5, Kurang

Setuju=4, Tidak setuju=3, Sangat Tidak Setuju=2, Sangat Tidak Setuju Sekali=1). Setelah itu dilanjutkan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji autokorelasi, uji heterokedastisitas, dan uji multikolonieritas. Uji kelayakan data kemudian dengan analisis regresi linier berganda, uji t dan uji F yang dibantu dengan program SPSS 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian yang dilakukan di salah satu perusahaan multinasional di Kota Sidoarjo berhasil memperoleh 100 karyawan sebagai responden. Semua responden adalah karyawan wanita sebagai tenaga operator di bagian produksi. Usia karyawan dengan rentang usia kurang dari 21 tahun sebanyak 24%, 21-30 tahun sebanyak 54%, dan rentang usia 31-40 tahun sebanyak 22%. Berdasarkan masa kerja didominasi pada rentang 5-10 tahun sebanyak 69% dari total responden.

Pada uji validitas dengan menggunakan ketentuan nilai corrected item-total correlation $\geq 0,3$ sebagai batas minimal. Berdasarkan output SPSS diperoleh nilai corrected item-total correlation lebih dari 0,3 sehingga dinyatakan bahwa seluruh butir pernyataan adalah valid.

Tabel 1. Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Simbol	Cronbach's alpha	Status
1.	Motivasi	X.1	0,708	Reliabel
2.	Kemampuan	X.2	0,683	Reliabel
3.	Pengalaman	X.3	0,674	Reliabel
4.	Keterlibatan	X.4	0,722	Reliabel
5.	Kedisiplinan	X.5	0,506	Reliabel
6.	Kinerja karyawan	Y	0,749	Reliabel

Sumber: Output SPSS 26

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui keandalan instrumen dari

setiap variabel. Nilai tingkat keandalan ditetapkan dengan nilai

Cronbach's Alpha yaitu tidak kurang dari 0,6 untuk dinyatakan reliabel. Tabel 1 menunjukkan bahwa variabel motivasi, kemampuan, pengalaman, keterlibatan, kedisiplinan, dan kinerja karyawan sebagai variabel di

penelitian ini dapat dinyatakan reliabel karena masing-masing memiliki nilai cronbach alpha > 0,6.

Tabel 2. Uji Multikolinierietas

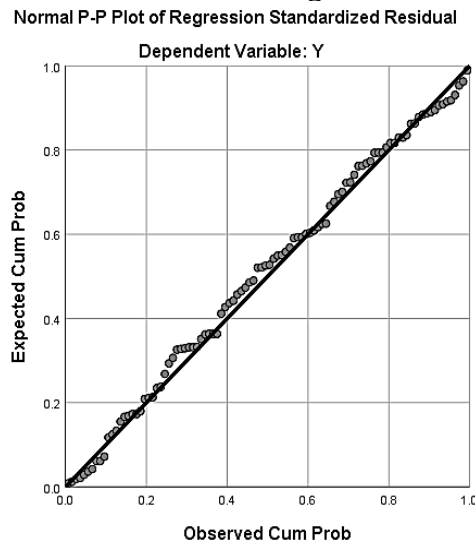
No.	Variabel	Simbol	Tolerance	VIF
1.	Motivasi	X.1	.766	1.306
2.	Kemampuan	X.2	.898	1.113
3.	Pengalaman	X.3	.863	1.159
4.	Keterlibatan	X.4	.768	1.303
5.	Kedisiplinan	X.5	.769	1.300

Sumber: Output SPSS 26

Uji multikolinieritas diketahui melalui nilai Tolerance value > 0,10 dan VIF (Variance in Flating Factor) < 10. Tabel 2 menunjukan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas dalam persamaan memiliki nilai kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 maka semua variabel dalam tidak terkena masalah

multikolinearitas atau tidak memiliki korelasi yang sangat kuat.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui sebaran data. Pada gambar 1 dideteksi bahwa penyebaran data berada di di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.



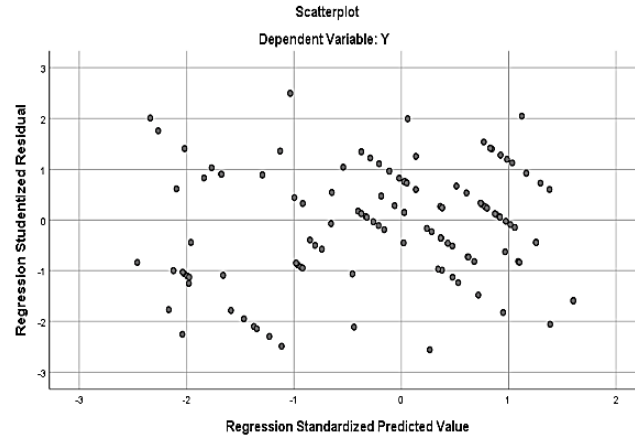
Gambar 1. Uji Normalitas

Sumber: Output SPSS 26

Uji heteroskedastisitas untuk mengetahui tingkat keragaman residual yang tidak sama untuk

semua pengamatan. Pada Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik pada scatterplot tersebar dan berada pada

masing-masing bagian di sumbu Y. heteroskedastisitas.
Hal ini berarti tidak terjadi



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Output SPSS 26

Selanjutnya dilakukan analisis regresi linier berganda. Untuk uji t maupun uji F, penelitian ini menggunakan pendekatan p-value (observed level of signifikan) karena SPSS menghasilkannya secara

otomatis. Dengan ketentuan adalah jika p-value lebih dari atau sama dengan alfa atau 0,05 maka menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 3. Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-3.370	1.812		-1.860	.066
X.1	.012	.004	.187	2.852	.005
X.2	.319	.117	.165	2.727	.008
X.3	.275	.132	.129	2.082	.040
X.4	.259	.128	.132	2.020	.046
X.5	1.950	.224	.569	8.709	.000

Sumber : Output SPSS 26

Berdasarkan Tabel 3 diketahui p-value kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Model regresi yang diperoleh adalah $Y = -3,370 + 0,012 X.1 + 0,319 X.2 + 0,275 X.3 + 0,259 X.4 + 1,950 X.5$. Tabel 4 menunjukkan uji F.

Tabel 4. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	577.085	5	115.417	42.002	.000 ^b
Residual	258.305	94	2.748		
Total	835.390	99			

Sumber : Output SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh F hitung adalah 42,002 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Probabilitas tersebut lebih kecil dibandingkan dengan 0,05 sehingga

model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan dan semua variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 5. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831 ^a	.691	.674	1.65769

Sumber : Output SPSS 26

Tabel 5 untuk mengetahui koefisien determinasi. Nilai yang diperoleh adalah sebesar 67,4%. Hal ini berarti sebanyak 67,4% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, kemampuan, pengalaman, keterlibatan, dan kedisiplinan. Sisanya 32,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini.

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan studi dari Darmawan (2015); Mardikaningsih *et al.*, 2017; dan Arifin *et al.* (2017). Berbagai bentuk motivasi seperti bonus atau penghargaan lainnya dapat menarik perhatian karyawan. Hal tersebut dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja karena karyawan bekerja karena adanya tuntutan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Meski respon dari hal tersebut berbeda bagi setiap karyawan namun dengan adanya upaya memotivasi karyawan diharapkan mereka bersedia bekerja dengan penuh kesadaran dan lebih produktif (Hutomo, 2011).

Kemampuan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan studi dari Schmidt *et al.* (1988); dan Darmawan *et al.* (2019). Temuan tersebut menunjukkan bahwa setiap individu meskipun tidak mutlak tetapi

pengalaman kerja memberikan perbedaan individu yang signifikan terhadap pengetahuan dan hasil kerja. Segala potensi keterampilan kerja, pengetahuan dan sikap kerja beserta kondisi fisik dan psikis akan memberikan kontribusi terhadap upaya karyawan melakukan pekerjaan dan kualitas hasil kerja yang dicapai oleh karyawan. Jadi kinerja yang optimal dapat terwujud juga dari adanya kemampuan kerja. Kemampuan kerja karyawan yang masih kurang maksimal dan masih sering terjadi kesalahan merupakan gangguan bagi kegiatan operasional perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya lebih memperhatikan variabel pengalaman kerja saat proses penerimaan karyawan.

Pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan studi dari Mcdaniel *et al.* (1988); Kotur dan Anbazhagan (2014); dan Darmawan *et al.* (2019). Pengalaman kerja merupakan akumulasi pengetahuan dan terapan keahlian karyawan selama masa kerja. Semakin lama seseorang mengerjakan tugas yang serupa maka menyebabkan semakin banyak pengetahuan, pemahaman dan pengalaman yang mereka peroleh selama mengerjakan pekerjaan (Oetomo, 2004). Besaran hal tersebut menyebabkan karyawan memiliki peluang untuk menghasilkan

kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih sedikit. Karyawan yang memiliki pengalaman lebih baik akan menguasai spesifikasi tugas dan mampu mengatasi berbagai masalah terkait dengan pekerjaan.

Keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan studi dari Schaufeli dan Bakker (2004); Chughtai (2008); Leiter dan Bakker (2010); Bakker dan Bal (2010); Alessandri *et al.* (2014); dan Odero dan Makori (2017). Karyawan dengan keterlibatan kerja memiliki keterlibatan secara psikologis, berkomitmen dan merasa terikat dengan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan memihak pada perusahaan dan benar-benar peduli pada pekerjaan yang ditugaskan pada mereka. Mereka memiliki perasaan emosional yang positif, termotivasi dan menunjukkan adanya energi fisik, kognitif, afektif yang secara bersama-sama berperan terhadap kinerja karyawan secara optimal (Rich *et al.*, 2010).

Kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan studi dari Darmawan (2015); Arifin *et al.* (2017); Sinambela *et al.* (2019). Karyawan yang secara sukarela bersedia untuk menaati peraturan dan memiliki kesadaran terhadap tugas dan tanggung jawabnya akan memperoleh kelancaran menjalankan kewajiban sebagai bagian dari perusahaan (Issalillah, 2020). Meski demikian adanya peraturan yang terlalu menekan karyawan akan menyebabkan karyawan tidak secara sukarela menjalankan tugas. Hal ini dapat membuat karyawan menyeleweng dari peraturan yang ada. Hasil kerja yang

dicapai karyawan harus tidak melanggar peraturan dan sesuai dengan moral maupun etika di perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian terbukti bahwa variabel motivasi, kemampuan, pengalaman, keterlibatan dan kedisiplinan memiliki pengaruh signifikan secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan dapat melakukan beragam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan dapat meningkatkan upaya untuk memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Perusahaan perlu mempertimbangkan peningkatan kesejahteraan sesuai tingkat kemajuan perusahaan sehingga mereka menjadi lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal. Kompensasi finansial maupun non-finansial dapat dirancang sedemikian rupa agar memiliki kemampuan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sistem kompensasi yang telah berjalan selama ini perlu dikembangkan lebih baik lagi dengan prinsip keseimbangan antara hak dan kewajiban karyawan. Karyawan ingin dihargai untuk apa yang mereka ketahui dan untuk apa yang mereka hasilkan berbentuk kinerja. Oleh karena itu hak mereka perlu dipenuhi secara seimbang sesuai dengan beban kerjanya. Hasil kerja perlu disesuaikan dengan sistem kompensasi secara tepat. Perusahaan perlu memberikan dukungan dengan bentuk apa pun yang efektif untuk karyawan.

Meski demikian, tidak semua karyawan memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik meski telah diberikan motivasi dengan baik. Peningkatan kemampuan kerja dapat dilakukan bagi karyawan yang

memiliki potensi untuk berkembang maupun bagi karyawan yang memiliki kekurangan pada keterampilan kerja namun memiliki perilaku kerja yang baik. Variabel pengalaman kerja seharusnya menjadi salah satu unsur utama yang dipertimbangkan saat melakukan proses rekrutmen sesuai dengan kebutuhan dari spesifikasi pekerjaan. Selain itu, pengalaman kerja dapat ditingkatkan dengan memberikan pendidikan tambahan dan pelatihan kerja terutama berkaitan dengan hal teknis yang dilakukan oleh para operator. Adanya proses pembelajaran tambahan tersebut diharapkan meningkatkan kualitas keterampilan kerja karyawan.

Berkaitan dengan keterlibatan, perusahaan dapat melibatkan para karyawan untuk mengambil keputusan dan menggunakan ide-ide mereka secara proporsional untuk memajukan dan mencapai tujuan perusahaan. Seberapa pun tingkat keterlibatan, karyawan perlu merasa peduli terhadap masa depan perusahaan.

Kedisiplinan merupakan bentuk kendali bagi karyawan agar sadar perilaku dan sadar aturan di tempat kerja. Kesadaran tersebut akan menghasilkan kinerja seperti yang diharapkan perusahaan. Para manajer harus selalu berkomunikasi dengan karyawan tentang kedisiplinan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

Alderman, M. 1999. *Motivation for achievement: Possibilities for*

teaching and learning. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

Alessandri, G., Borgogni, L., Schaufeli, W. B., Caprara, G., & Consiglio, C. 2014. From Positive Orientation to Job Performance: The role of work engagement and self-efficacy beliefs. *Journal of Happiness Studies*, 16, 767-788.

Arifin, S., R. Mardikaningsih & Y. R. Al Hakim. 2017. Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, 2(1), 43-50.

Bakker, A. B., & Bal, P. 2010. Weekly Work Engagement and Performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206.

Bernardin, H. John, & Russell, J. E. A. 2013. *Human Resources Management, A Experiential Approach*, McGraw-Hill, New York.

Chunghtai, A. A. 2008. Impact of Job Involvement on In-Role Job Performance and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 9(2), 169-183.

Conway, Neil. & Briner, Rob. B. 2002. Full-time versus part-time employees: Understanding the links between work status, the psychological contract, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 279-301.

Darmawan, D. 2015. Peranan Motivasi Kerja, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan, *Jurnal*

- Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(3), 113-122.
- Darmawan, D., S. Arifin, R. Mardikaningsih, & M. Irfan. 2019. Pengaruh Pendidikan, Kemampuan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 12(1), 35-47.
- Darmawan, D., E. A. Sinambela, M. Hariani, & M. Irfan. 2020. Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai, *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1), 58-70.
- Darmawan, et al. 2020. The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Darmawan, D., R. Mardikaningsih, E. A. Sinambela, & F. Issalillah. 2021. Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 14(2), 123-135.
- Darmawan, D. 2021. *Perilaku Organisasi*, Metromedia, Surabaya.
- Gibson, James L, John M.I., James H. Donnelly., & Robert K. 2009. *Organizational Behaviour, Structure, Procsses*. 14 th ed. Mc Graw Hill, New York.
- Gunawan, Aditya. 2015. *Perilaku Organisasi*, Spektrum Nusa Press, Jakarta.
- Hariani, M., S. Arifin, & A. R. Putra. 2019. Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, 3(2), 22-28.
- Hutomo, S. & D. Darmawan. 2011. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 13-22.
- Issalillah, F. 2020. *Kinerja dan Tenaga Kerja*, Metromedia, Surabaya.
- Karina, Ana., T. Baskoro K. & D. Darmawan. 2012. *Pengantar Psikologi*, Addar Press, Jakarta.
- Kotur, R. B. & Anbazhagan, S. 2014. Education and Work-Experience – Influence on the Performance, *Journal of Business and Management*, 16(5), 104-110.
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. 2010. *Work Engagement: Introduction*. In A. B. Bakker (Ed.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press, New York.
- Mardikaningsih, R. 2014. Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang memengaruhinya, *Jurnal Ilmu Sosial*, 7(2), 73-84.
- Mardikaningsih, R. 2016. Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, 1(1), 55-62.
- Mardikaningsih, R., S. Arifin, A. R. Putra, & M. Hariani. 2017. The Effect of Motivation and Work Commitment on The Performance of Agricultural Extension Agents, *Jurnal Agrimas*, 1(2), 115-124.
- Mcdaniel, M., Schmidt, F., & Hunter, J. (1988). Job Experience Correlates of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 73, 327-330.
- Odero, Jackline, Akoth & Makori, Ezekiel, Makori. 2017. Employee Involvement and Employee

- Performance: the Case of Part Time Lecturers in Public Universities in Kenya. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 5(2), 1169-1178.
- Oetomo, Hasan & D. Darmawan. 2004. Pengaruh Aspek Pendidikan, Pelatihan, Umur dan Pengalaman Kerja terhadap Perilaku Gaya Kepemimpinan, *Jurnal Ekonomi-Manajemen*, 3(2), 11-22.
- Palembeta, Thoriq & S. Arifin. 2014. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 23-32.
- Paloniemi, S. 2006. Experience, competence and workplace learning. *Journal of workplace learning*, 18(7/8), 439-450.
- Putra, A. R., E. Retnowati & E. A. Sinambela. 2019. Pengaruh Komunikasi Kerja dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 12(1), 23-34.
- Rich, B.L., LePine, J.A., & Crawford, E.R. 2010. Job Engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy Management Journal*, 53, 617–635.
- Santosa, A. & D. Darmawan. 2002. Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 81-92.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. 2004. Job Demands, Job Resources, and their Relationship with Burnout and Engagement: A Multisample Study. *J. Organization Behav.*, 25(3), 293-315.
- Schmidt, F. L., Outerbridge, A. N., Hunter, J. E., & Goff, S. 1988. Joint Relation of Experience and Ability with Job Performance: Test of Three Hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 73(1), 46-57.
- Sinambela, E. A. 2014. Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Loyailtas Kerja, *Jurnal Ilmu Sosial*, 7(3), 123-136.
- Sinambela, E. A., Y. R. Al Hakim, & M. Irfan. 2019. Pengaruh Kedisiplinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi*, 15(2), 308-320.
- Sinambela, E. A., R. Mardikaningsih, S. Arifin, & H. D. Ayu. 2020. Development of Self Competence and Supervision to Achieve Professionalism, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 33-42.
- Sjamsi, N. & D. Darmawan. 2004. Peran Strategis Layanan pada Penyelenggaraan Pelayanan Publik, *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 83-95.
- Wahyudi, I., D. Bhaskara, D. Darmawan, Hermawan & N. Damayanti. 2006. Kinerja Organisasi dan Faktor-Faktor Pembentuknya, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 95-108.
- Werdati, Fauchil., D. Darmawan & N. R. Solihah. 2020. The Role of Remuneration Contribution and Social Support in Organizational Life to Build Work Engagement, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 20-32.
- Yoshimura, A. 2007. *Job Involvement of Scientists in Basic Research and Human Resource Management*. Keio-Gijuku Daigaku Publishing, Tokyo.