



**PENGARUH PENDIDIKAN FORMAL, LINGKUNGAN KERJA DAN
PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN SKM 3 *SECONDARY PROCESSING*
PT HM SAMPOERNA PASURUAN**

EFFECT OF FORMAL EDUCATION, WORK ENVIRONMENT AND
WORKING EXPERIENCE THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES
SKM SECTION 3 SECONDARY PROCESSING
PT HM SAMPOERNA PASURUAN

SKRIPSI

Oleh
Akhmad Sidik
NIM 120810201210

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



**PENGARUH PENDIDIKAN FORMAL, LINGKUNGAN KERJA DAN
PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN SKM 3 *SECONDARY PROCESSING*
PT HM SAMPOERNA PASURUAN**

EFFECT OF FORMAL EDUCATION, WORK ENVIRONMENT AND
WORKING EXPERIENCE THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES
SKM SECTION 3 SECONDARY PROCESSING
PT HM SAMPOERNA PASURUAN

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk
menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh
Akhmad Sidik
NIM 120810201210

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Akhmad Sidik

NIM : 120810201210

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian SKM 3 *Secondary Processing* PT HM Sampoerna Pasuruan

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 18 Oktober 2016

Yang menyatakan,

Akhmad Sidik
NIM 120810201210

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian SKM 3 *Secondary Processing* PT HM Sampoerna Pasuruan

Nama Mahasiswa : Akhmad Sidik
NIM : 120810201210
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 18 Oktober 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Markus Apriono M.M.
NIP. 196404041989021001

Hadi Paramu MBA, Ph.D.
NIP. 196901201993031002

Menyetujui,
Ketua Program Studi
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah S, S.E, M.M
NIP. 19780525 200312 2 002

PENGESAHAN

**PENGARUH PENDIDIKAN FORMAL, LINGKUNGAN KERJA DAN
PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN SKM 3 *SECONDARY PROCESSING*
PT HM SAMPOERNA PASURUAN**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Akhmad Sidik
NIM : 120810201210
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

25 Oktober 2016

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dewi Prihatini S.E.M.M.,Ph.D. : (.....)
NIP. 196903291993032001
Sekretaris : Drs. Agus Apriyono M.M. : (.....)
NIP. 196010161987021001
Anggota : Drs. Marmono Singgih M.Si. : (.....)
NIP. 196609041990021001



Mengetahui/ Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. M. Miqdad, MM., Ak.
NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan pembuatan skripsi ini;
2. Orang tuaku, Umi Dariyah dan Aba Ali Chasan yang telah memberikan dukungan, motivasi serta doa terbaik;
3. Dosen Pembimbing tercinta Drs. Markus Apriono M.M. dan Hadi Paramu MBA, Ph.D. beserta guru-guru terbaikku dari kanak-kanak hingga perguruan tinggi, terimakasih atas bimbingan dan semua bekal ilmu yang telah diberikan;
4. Kakakku M. Taufiq dan Adikku Ulfi Samsiah, yang telah memberikan dukungan serta doa;
5. Nur Halimah, orang yang telah menjadi cahaya dan memberikan banyak pelajaran hidup selama aku di Jember;
6. Sahabat-sahabat terbaikku yang selalu menemani Cahya, Kartiningsih, Dewi, dll, terimakasih atas semangat, motivasi dan doanya dalam menyelesaikan Skripsi ini;
7. Teman-teman yang selalu membantuku dalam mencari kebenaran Rizal, Yuli, Ira, Anita, dll;
8. Sahabat/i PMII Rayon Fakultas Ekonomi dan Keluarga Besar Kelompok Studi Pasar Modal yang telah memberikan proses yang luar biasa;
9. Teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi Angkatan 2012 dan juga adek angkatan 2013, 2014, 2015, 2016 terima kasih atas pemberian semangat serta doanya;
10. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang kubanggakan.

MOTTO

Jika kamu bersungguh-sungguh, kesungguhan itu untuk kebaikanmu sendiri

(Al-Ankabut, Ayat 6)

Jangan pernah Mengatakan Tidak Bisa

(Ali Chasan)

Hidup di dunia haruslah realistis

(Dariyah)

Dzikir, Fikir, Amal Saleh

(PMII)

Fino Alla Fine.

(Juventus)

Buatlah dirimu Bermanfaat bagi orang lain

(Akhmad Sidik)

RINGKASAN

Pengaruh pendidikan formal, lingkungan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan bagian SKM 3 *Secondary Processing* PT HM Sampoerna Tbk.; Akhmad Sidik, 120810201210; 2016; 62 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh pendidikan formal, lingkungan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan bagian SKM 3 *Secondary Processing* PT HM Sampoerna Tbk. Peneliti ingin meneliti pengaruh ini karena adanya fenomena yang terjadi pada objek penelitian, dimana banyak karyawan Sampoerna yang mempunyai keberagaman jenjang pendidikan. Lingkungan kerja yang belum sesuai dengan kebutuhan karyawan. Pengalaman kerja yang bervariasi yang membuat karyawan dapat menguasai teknis pekerjaan. Penelitian ini dilakukan di PT HM Sampoerna Tbk yang terletak di kecamatan Sukorejo kabupaten Pasuruan pada bulan Juni tahun 2016.

Responden dari penelitian ini terdiri dari 65 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *simple random sampling*. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, sedangkan sumber data yang digunakan adalah hasil penyebaran kuesioner dan studi pustaka. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini di uji secara bersama-sama atau simultan dan parsial atau sendiri-sendiri

Hasil penelitian ini yaitu secara simultan pendidikan formal, lingkungan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi SKM 3 PT HM Sampoerna Tbk Pasuruan. Secara parsial pendidikan formal dan lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi SKM 3 PT HM Sampoerna Tbk Pasuruan. Pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi SKM 3 PT HM Sampoerna Tbk dengan nilai *alpha* 0,000 lebih kecil dari 0,01.

SUMMARY

The influence of formal education, work experience and work environment on employee performance of SKM 3 Secondary Processing PT HM Sampoerna Tbk.; Akhmad Sidik, 120810201210; 2016; 62 pages; Management Faculty of Economics and Business, University of Jember.

This study examines the effect of formal education, work experience and work environment on employee performance of SKM 3 Secondary Processing PT HM Sampoerna Tbk. The researchers wanted to examine the influence due to a phenomenon that occurs on the object of research, where many employees who have a diversity Sampoerna education. The working environment is not in accordance with the needs of employees. Varied work experience that makes the employee can master the technical work. This research was conducted at PT HM Sampoerna Tbk located in the district Sukorejo Pasuruan district in June 2016.

Respondents of this study consisted of 65 respondents. The sampling technique using simple random sampling method. The data used are primary data and secondary data, while the source of the data used is the results of questionnaires and literature. Measurement scale used is the scale interval scale. Data analysis method used is multiple linear regression analysis. This study tested together or simultaneously and partially or individually

The results of this study are simultaneously formal education, working environment and work experience have a significant effect on the performance of the production employees SKM 3 PT HM Sampoerna Tbk Pasuruan. Partially formal education and the work environment does not significantly affect the performance of the production employees SKM 3 PT HM Sampoerna Tbk Pasuruan. Work experience is partially significant effect on the performance of the production employees SKM 3 PT HM Sampoerna Tbk with 0,000 alpha value less than 0.01.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi dengan judul “Pengaruh Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Hm Sampoerna Pasuruan (Studi Kasus Karyawan Bagian Skm 3 *Secondary Processing*)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Drs. Markus Apriono M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
2. Hadi Paramu MBA, Ph.D., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
3. Dr. M. Miqdad, MM., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M, selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Dewi Prihatini S.E.M.M.,Ph.D, Drs. Agus Apriono M.M. dan Drs. Marmono Singgih M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi.
6. Seluruh dosen dan staf Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.

7. Teristimewa Aba dan Umik tercinta, Ali Chasan dan Dariyah, Kakakku M. Taufiq, dan keluarga besarku, yang selama ini telah memberikan dukungan do'a, moril maupun material, nasehat, bimbingan, semangat dan kasih sayang, dalam penyelesaian Skripsi selama ini agar menjadi kekuatan terbaik.
8. Para sahabat kuliahku Kartiningsih, Dewi, Yuli, Rizal, Ira, Cahya, Anita, Serta teman – temanku yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang selalu memberi nasehat serta dukungan
9. Para sahabat keluarga KKN 19 Edo, Putri, Zahyra, Imroatus, terima kasih banyak telah memberi dukungan serta do'a dan bantuannya.
10. Sahabat-sahabat Kontrakan Rayon Ekonomi yang telah memberi dukungan serta motivasi dan bantuannya
11. Seluruh teman-teman seperjuangan jurusan manajemen angkatan 2012 terutama konsentrasi manajemen pemasaran angkatan 2012.
12. Seluruh pihak yang telah banyak memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima kasih sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 18 Oktober 2016

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--------------------------------------|-------|
| HALAMAN SAMPUL | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iv |
| HALAMAN PENGESAHAN | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vi |
| HALAMAN MOTTO | vii |
| RINGKASAN | viii |
| SUMMARY | ix |
| PRAKATA | x |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR TABEL | xvi |
| DAFTAR GAMBAR | xvii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xviii |
| BAB 1. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 6 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 6 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 6 |
| BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA | 8 |
| 2.1 Landasan Teori | 8 |
| 2.1.1 Pendidikan Formal | 8 |
| 2.1.2 Lingkungan Kerja | 11 |
| 2.1.3 Pengalaman Kerja | 14 |
| 2.1.4 Kinerja Karyawan | 16 |
| 2.1.5 Pengaruh Antar Variabel | 21 |

| | |
|---|-----------|
| 2.1.6 Penelitian Terdahulu | 21 |
| 2.2 Kerangka Konseptual | 24 |
| 2.3 Hipotesis | 24 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN | 28 |
| 3.1 Rancangan Penelitian | 28 |
| 3.2 Populasi dan Sampel | 28 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data..... | 29 |
| 3.4 Identifikasi Variabel..... | 29 |
| 3.5 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel | 30 |
| 3.6 Metode Analisis Data..... | 32 |
| 3.6.1 Uji Instrumen | 32 |
| 3.6.2 Uji Normalitas Data | 34 |
| 3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda | 34 |
| 3.6.4 Uji Asumsi Klasik..... | 35 |
| 3.6.5 Uji Hipotesis | 36 |
| 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah..... | 40 |
| BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN | 42 |
| 4.1 Hasil Penelitian | 41 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian | 41 |
| 4.1.2 Deskriptif Statistik Variabel Penelitian..... | 45 |
| 4.2 Hasil Analisis Data | 50 |
| 4.2.1 Uji Instrumen | 50 |
| 4.2.2 Normalitas Data | 52 |
| 4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda | 52 |
| 4.2.4 Uji Asumsi Klasik..... | 53 |
| 4.2.5 Uji Hipotesis | 54 |
| 4.3 Pembahasan Atas Hasil Penelitian..... | 54 |

| | |
|---|-----------|
| 4.3.1 Pengaruh Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja | 55 |
| 4.3.2 Pengaruh Pendidikan Formal Terhadap Kinerja karyawan..... | 55 |
| 4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja..... | 56 |
| 4.3.4 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja..... | 58 |
| 4.4 Keterbatasan Peneliti | 59 |
| BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN | 60 |
| 5.1 Kesimpulan | 60 |
| 5.2 Saran | 61 |
| DAFTAR PUSTAKA | 62 |
| LAMPIRAN | 65 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|----------------|
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 23 |
| 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 45 |
| 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 46 |
| 4.3 Statistik Deskriptif Pendidikan Formal | 47 |
| 4.4 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja..... | 47 |
| 4.5 Statistik Deskriptif Pengalaman Kerja | 49 |
| 4.6 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan | 50 |
| 4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas | 51 |
| 4.8 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas | 52 |
| 4.9 Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinieritas | 53 |

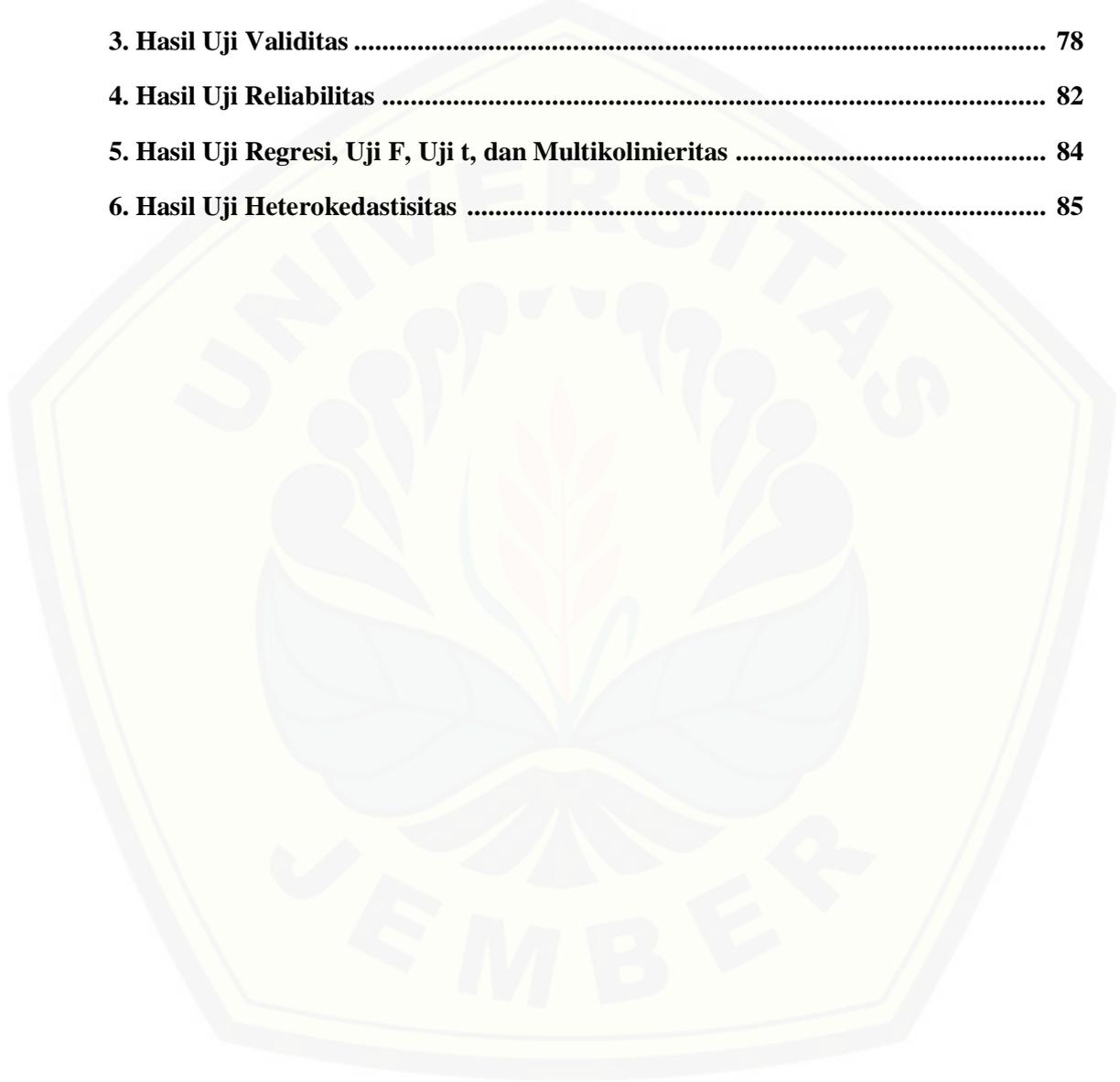
DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|----------------|
| 2.1 Kerangka Konseptual | 24 |
| 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah | 40 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|--|----------------|
| 1. Kuesioner Penelitian | 65 |
| 2. Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden..... | 70 |
| 3. Hasil Uji Validitas | 78 |
| 4. Hasil Uji Reliabilitas | 82 |
| 5. Hasil Uji Regresi, Uji F, Uji t, dan Multikolinieritas | 84 |
| 6. Hasil Uji Heterokedastisitas | 85 |



BAB 1. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Memasuki era globalisasi ini manusia dituntut untuk lebih berperan aktif dalam segala bidang agar bisa menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang sudah tidak bisa dihindari lagi. Perbaikan yang bisa dilakukan yaitu dengan cara mengembangkan sisi internal dan eksternal setiap individu manusia itu sendiri. Bidang ekonomi menjadi salah satu bidang yang begitu diperhatikan disetiap negara karena ekonomi adalah jantung dari kehidupan manusia di dunia ini. Globalisasi ditandai dengan perubahan-perubahan pesat pada kondisi perekonomian secara keseluruhan, hal ini telah menimbulkan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh para pelaku ekonomi perorangan maupun industri. Salah satunya ialah, bagaimana organisasi secara responsif menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan tidak hanya pada eksternal namun juga internal perusahaan. Perubahan eksternal juga harus diikuti oleh perubahan internal perusahaan, salah satunya adalah tenaga kerja.

Organisasi mengharapkan kinerja individual yang semaksimal mungkin untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja individual atau kelompok kerja adalah yang akhirnya mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan. Kriteria kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan organisasi. Perilaku ini tidak hanya mencakup *in-role* yaitu bekerja sesuai dengan standar *job description* saja namun juga *extra-role* yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan. Perilaku ini cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya dan juga menyelelaskan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai-nilai lingkungan sekitarnya (Mangkunegara, 2004).

Pengembangan tenaga kerja bisa dilakukan di sisi internal maupun eksternal. Di internal tenaga kerja meliputi pendidikan formal, pengalaman kerja, dan lingkungan kerja yang ada di dalam perusahaan. Pendidikan formal merupakan

pendidikan yang diselenggarakan di sekolah-sekolah pada umumnya. Pendidikan di sekolah yang di peroleh secara teratur, sistematis, bertingkat, dan dengan mengikuti syarat-syarat yang jelas. Jalur pendidikan ini mempunyai jenjang pendidikan yang jelas, mulai dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, sampai pendidikan tinggi. Pendidikan menjadi salah satu kunci dalam setiap individu ketika ingin melakukan pengembangan disisi internalnya. Pendidikan adalah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.

Menurut Nitisemito (2002:183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh pula pada peningkatan komitmen organisasi karyawan. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang nyaman akan mengakibatkan turunnya kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berdampak pada menurunnya komitmen organisasi karyawan.

Selain pendidikan formal dan lingkungan kerja, pengalaman kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan disuatu perusahaan. Hal tersebut selaras dengan pendapat Wibowo (2007) bahwa pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya. Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi tersebut. Dengan dibekali banyak pengalaman, maka kemungkinan untuk mewujudkan prestasi atau kinerja yang baik cukup meyakinkan dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman didalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan. Pengalaman pernah/lama menjadi karyawan di pemerintahan atau organisasi akan memudahkan bagi karyawan tersebut untuk melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan kewenangannya, karena dengan adanya pengalaman tersebut karyawan sudah terlatih untuk menyelesaikan tugas

yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja yang gagal ataupun berhasil merupakan suatu pelajaran yang sangat berguna dikemudian hari.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara, 2004: 67). Dalam pengertian lain kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standart kerja yang ditetapkan (Dessler, 1997:41). Dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Kinerja setiap individu berbeda dengan individu lainnya sesuai dengan tingkat besar dan kecilnya pengetahuan, keterampilan dan motivasi yang dimiliki oleh individu tersebut.

Industri tembakau adalah salah satu pelaku ekonomi yang harus bergerak secara responsif agar mampu bertahan dalam tekanan globalisasi. Industri tembakau sampai saat ini masih memiliki peran penting dalam menggerakkan ekonomi nasional terutama di wilayah penghasil tembakau, cengkeh dan sentra-sentra produksi rokok, antara lain dalam menumbuhkan industri/jasa terkait, penyediaan lapangan agribisnis dan penyerapan tenaga kerja. Dalam situasi krisis ekonomi, industri tembakau tetap mampu bertahan dan tidak melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), bahkan industri ini mampu memberikan sumbangan yang cukup signifikan dalam penerimaan negara. Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kementerian Keuangan (DJBC Kemenkeu) mencatat realisasi penerimaan cukai sepanjang 2015 mencapai Rp144,6 triliun dari target dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Perubahan (APBNP) 2015 sebesar Rp145,74 triliun. Selain itu, industri rokok juga menjadi sumber penghidupan bagi 6,1 juta orang yang bekerja di industri rokok secara langsung dan tidak langsung, termasuk 1,8 juta petani tembakau dan cengkeh.

PT HM Sampoerna Tbk adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri tembakau yakni produksi rokok. Sampoerna mudah di kenal oleh kalangan masyarakat karena iklannya yang kreatif di media massa dan juga Sampoerna adalah salah satu perusahaan rokok terbesar di Indonesia yang mempunyai produk dengan kualitas terbaik di kelasnya. Peningkatan persaingan dalam industri rokok

menuntut perusahaan untuk menetapkan strategi tertentu di semua bidang, terutama pada bidang SDM (sumber daya manusia) nya karena bagian ini sangat mempengaruhi kelangsungan hidup dan kinerja perusahaan, seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2001) bahwa pengoptimalisasian penggunaan SDM adalah kunci keunggulan kompetitif bagi organisasi. Sigaret Kretek Mesin (SKM) adalah tempat proses pembuatan rokok yang menggunakan kinerja mesin. Sejak awal terciptanya produk SKM Sampoerna yaitu A Mild pada tahun 1989 hingga sampai saat ini, produk tersebut masih mampu menjadi idaman bagi para pecinta rokok filter dikelasnya dan menjadi produk rokok filter andalan dari PT. HM. Sampoerna Tbk. SKM 3 adalah tempat dimana produk A Mild di produksi.

Pendidikan menjadi penting karena pendidikan formal bukan hanya memberikan pendidikan dalam segi teori namun juga mengajarkan sikap, karakter dan etika. Tingkat pendidikan juga akan membantu terbentuknya kualitas sumber daya manusia yang baik, sehingga dapat mencerminkan efisiensi kerja yang baik pada karyawan. Pendidikan yang dimiliki karyawan PT. HM. Sampoerna dalam bidang atau bagian produksi sangatlah bervariasi mulai dari jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah sampai pendidikan tinggi. Beragamnya tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan juga sama dengan keberagaman jurusan yang melatarbelakangi pendidikan tersebut. Dua hal tersebut terjadi karena perusahaan tidak membedakan jenjang pendidikan dan jurusan yang dimiliki oleh karyawan pada saat melakukan perekrutan karyawan baru. Namun dari hasil wawancara pada saat peneliti melakukan observasi di objek penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa masalah ketika perusahaan tidak membedakan latar belakang dan kesesuaian jurusan seperti karyawan enggan memperbaiki kerusakan ringan yang terjadi pada mesin produksi yang seharusnya bisa ditangani tanpa teknisi, minimnya pengetahuan akan pekerjaan teknis dan kurangnya kesadaran karyawan dalam menjaga keselamatan kerja bagi dirinya maupun karyawan yang lain.

Lingkungan kerja tidak dapat dipisahkan dari karyawan, karyawan akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan dilingkungan sekitarnya.

Lingkungan kerja pada PT. HM. Sampoerna sudah tergolong sesuai dengan apa yang diinginkan karyawannya, atau bisa dikatakan sudah nyaman bagi karyawan, karena hal-hal yang dibutuhkan oleh karyawan seperti penerangan cahaya dan suhu udara yang sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan, tidak hanya penerangan cahaya dan suhu udara, suara-suara yang dihasilkan dari mesin produksi juga sudah ditangani dengan baik oleh perusahaan. Karyawan juga menjaga hubungan baik dengan karyawan yang lain, namun ada juga hal yang masih belum sesuai dengan keinginan karyawan seperti sisa dari hasil produksi yang biasanya disebut limbah masih butuh perhatian khusus dari perusahaan karena hal tersebut dapat mengganggu kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

Pengalaman kerja dipandang sebagai akumulasi dari pengetahuan dan kehidupan dalam proses belajar. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. HM. Sampoerna juga sangat beragam. Keberagaman tersebut mempunyai perbedaan dalam segi penyelesaian tugas atau ilmu yang di dapat. Karyawan yang memiliki masa kerja yang lama cenderung tidak mempunyai masalah yang berarti dalam penyelesaian tugasnya. Berbeda dengan karyawan yang masa kerjanya yang belum lama akan menemui beberapa kendala dalam penyelesaian tugasnya dan juga karyawan yang pengalamannya masih belum banyak rata-rata masih sulit beradaptasi dengan lingkungan perusahaan. Mempertahankan kualitas dari masing-masing produk yang dimiliki Sampoerna adalah kunci dari kesuksesan yang diraih mulai dari awal berdirinya perusahaan hingga sampai saat ini. Kondisi inilah yang mengharuskan karyawan dari PT HM Sampoerna harus mampu meningkatkan kinerjanya agar konsisten dan jauh lebih baik dalam meyukseskan tujuan perusahaan. Melihat hal inilah akhirnya dijadikan fenomena yang muncul dalam kondisi realita dan dijadikan rujukan untuk membuat tugas akhir strata 1 dengan judul “PENGARUH PENDIDIKAN FORMAL, LINGKUNGAN KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HM. SAMPOERNA TBK”. (Studi Kasus Karyawan Bagian SKM 3 *Secondary Processing*).

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diperoleh permasalahan sebagai berikut:

- a. Apakah pendidikan formal, pengalaman kerja, dan pengalaman kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk?
- b. Apakah pendidikan formal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk?
- c. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk?
- d. Apakah pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk?

3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan tujuan yang diperoleh adalah:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan dari pendidikan formal, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk.
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan formal terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk.
- d. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk.

4. Manfaat Penelitian

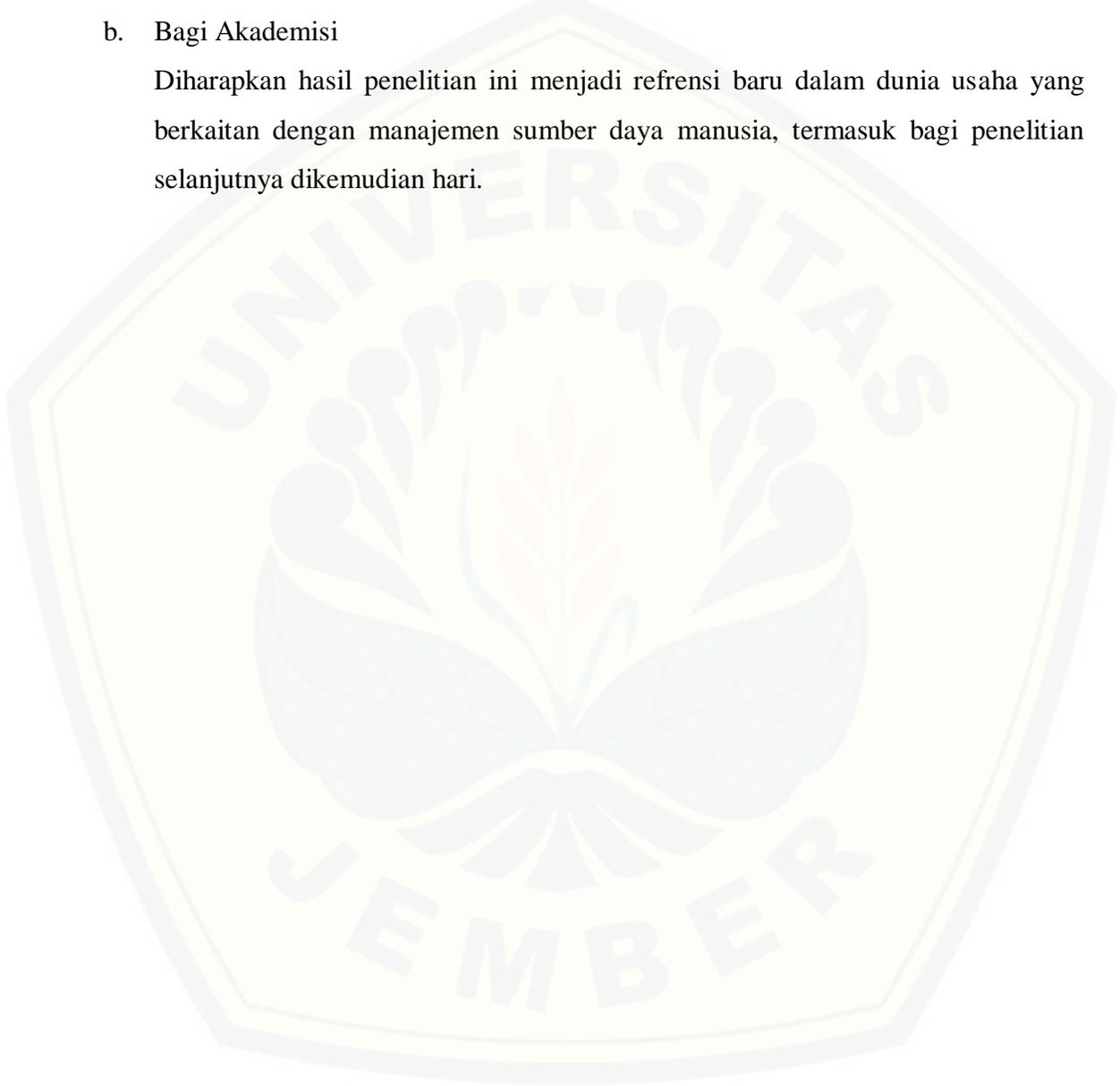
Dengan adanya penelitian ini diharapkan peneliti memberikan manfaat:

- a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan PT. HM. Sampoerna Tbk dalam menetapkan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan upaya memperbaiki, mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Akademisi

Diharapkan hasil penelitian ini menjadi referensi baru dalam dunia usaha yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, termasuk bagi penelitian selanjutnya dikemudian hari.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pendidikan Formal

Pendidikan menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah proses pengubah sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang di usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 juga menjelaskan 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 didalam masyarakat. Mendefinisikan hal yang sama namun lebih mudah difahami Mulia Nasution (2003:18) mengungkapkan Pengertian pendidikan adalah suatu proses, teknik dan metode belajar mengajar dengan maksud mengirim suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hasbullah (2009:1) menyatakan bahwa “Pendidikan sering diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai nilai-nilai kebudayaan dan masyarakat.” Beliau juga menyatakan bahwa “Pendidikan adalah usaha yang dijalankan oleh seseorang atau kelompok orang lain agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat hidup atau penghidupan yang lebih tinggi dalam arti mental.”

Pendidikan formal adalah pendidikan di sekolah yang teratur, sistematis, mempunyai jenjang dan yang dibagi dalam kurun waktu tertentu yang berlangsung mulai sekolah dasar sampai perguruan tinggi. Idris (1986:58) menyebutkan bahwa “tingkat pendidikan adalah taraf kemampuan yang ditentukan dari hasil belajar dari saat masuk sekolah hingga kelas terakhir yang dicapai seseorang dengan mengabaikan waktu untuk jenjang di dalam pendidikannya. Hal ini hanya dilalui oleh individu yang mengikuti jalur pendidikan formal”. Menurut Ikhsan (2005), tingkat pendidikan adalah tahap pendidikan yang berkelanjutan, yang ditetapkan berdasarkan

tingkat perkembangan peserta didik, tingkat kerumitan bahan pengajaran dan cara menyajikan bahan pengajaran. Sejalan dengan pendapat sebelumnya, Widi Lestari (2011) menyatakan bahwa tingkat pendidikan merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisir.

Dalam kesempatan lain Mangkunegara (2003:50) mengatakan bahwa tingkat pendidikan formal 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. Pendapat yang lebih *simple* dijelaskan dari Sony Satriawan (2008 : 29) mengungkapkan bahwa tingkat pendidikan formal adalah jenjang pendidikan yang terstruktur, berkesinambungan dan terorganisir. Sedangkan menurut Undang Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bab 1, Pasal 1 ayat 8 menerangkan bahwa tingkat pendidikan formal adalah tahapan pendidikan yang diterapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan.

Menurut Undang-Undang No.2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan nasional, tingkat atau jenjang pendidikan di Indonesia adalah;

a. Pendidikan Dasar

Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.

b. Pendidikan Menengah

Pendidikan menengah diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbale balik dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitar serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam

dunia kerja atau pendidikan tinggi. Lama waktu pendidikan menengah adalah tiga tahun sesudah pendidikan dasar dan diselenggarakan di Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) atau satuan pendidikan yang sederajat.

c. Pendidikan Tinggi

Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah. Pendidikan tinggi diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang dapat berbentuk Akademi, Politeknik, Sekolah Tinggi, Institut, atau Universitas. Perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Klasifikasi pendidikan tinggi dijelaskan dalam penjelasan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.27 tahun 1981 tentang peralatan fakultas pada Universitas atau Institut Negeri, yaitu;

- 1) Stratum 1 (S1), jenjang sarjana diselenggarakan dalam waktu studi minimum 4 (empat) dan maksimal 7 (tujuh) tahun.
- 2) Stratum 2 (S2), tahap pasca sarjana termasuk spesialis satu (SP1) diselesaikan dalam waktu studi kurang lebih dua tahun sesudah S1.
- 3) Stratum 3 (S3), tahap studi doctor termasuk spesialis dua (SP2) diselesaikan dalam waktu studi kurang lebih dua tahun sesudah S2.
- 4) Stratum nol (S0), program diploma, terdiri dari berbagai program terminal dan berorientasi pada kebutuhan pembangunan nasional;
 - a) D1, program diploma yang diselesaikan dalam waktu studi satu tahun.
 - b) D2, program diploma (termasuk politeknik) yang diselenggarakan dalam waktu studi dua tahun.
 - c) D3, program diploma yang diselenggarakan dalam waktu studi empat tahun.

Menurut UU SISDIKNAS No.20 (2003), indikator tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, terdiri dari;

- a. Pendidikan dasar adalah jenjang pendidikan awal selama 9 (Sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
- b. Pendidikan menengah adalah jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar yang ditempuh selama 3 (tiga) tahun setelah melakukan pendidikan dasar.
- c. Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doctor, dan spesialis yang diseleenggarakan perguruan tinggi.

Kesesuaian jurusan adalah sebelum karyawan direkrut terlebih dahulu perusahaan menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan karyawan tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya tersebut. Dengan demikian karyawan dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan. Pelatihan adalah suatu pembelajaran yang dilakukan perusahaan pada saat karyawan akan melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tugas pokok karyawan tersebut.

2.1.2 Lingkungan Kerja

Pengertian lingkungan kerja menurut Nitisemito (2002:183) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkup atau ruang yang ada di tempat seseorang tersebut bekerja dan secara langsung dapat mempengaruhi kondisi fisik dan mental karyawan dalam bekerja.

Menurut Terry (2006:23) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Pengertian lain tentang lingkungan kerja diungkapkan oleh Amirulah (2004:51) bahwa lingkungan kerja merujuk pada lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada didalam maupun diluar organisasi tersebut dan secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi itu. Dalam kesempatan lain Irianto (2001: 40) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah

kehidupan kerja dengan kualitas yang lebih baik ditandai dengan iklim di tempat kerja yang kondusif, aktifitas seharian lebih *comfortable* dan menyenangkan, interaksi semua unsur sangat harmonis, serta semua pihak memiliki peragaan yang sama untuk menyadari bahwa hasil akhir yang diperoleh merupakan karya bersama.

Begitu pula dengan Ahyari (1999:124) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Dengan demikian, lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan karyawan karena berada di sekitar karyawan serta setiap harinya karyawan selalu berinteraksi dan melaksanakan tugas sehari-harinya di dalam lingkungan tersebut.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah suasana kehidupan kerja yang berhubungan erat dengan interaksi antara manusia dan dapat mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan prestasinya seoptimal mungkin bagi upaya pencapaian tujuan organisasi.

Ruang lingkup lingkungan kerja yang dimaksud yaitu lingkungan kerja fisik (Ahyari, 1999:134). Adapun indikator dari lingkungan kerja ini antara lain:

1) Rancangan ruang kerja

Rancangan ruang kerja meliputi kesesuaian pengaturan ruang kerja. Rancangan ruang kerja mempunyai dampak terhadap kenyamanan dan produktivitas karyawan. Ruang kerja untuk karyawan yang tugasnya membutuhkan konsentrasi tinggi akan berbeda dengan karyawan lain mempunyai tugas yang tidak memerlukan konsentrasi tinggi.

2) Rancangan peralatan pekerjaan

Rancangan pekerjaan meliputi peralatan kerja. Peralatan yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidaknyamanan kerja. Bahkan untuk tugas yang sangat sederhana bila digunakan alat yang tidak sesuai akan menimbulkan permasalahan dan mengakibatkan kurangnya efisiensi kerja.

3) Penerangan

Penerangan merupakan faktor penting yang berhubungan dengan kenyamanan kerja. Penerangan memegang peranan penting pada tugas-tugas tertentu. Hal ini juga ditekankan oleh Munandar (2002:81) yang menyatakan bekerja dalam ruangan yang terang akan berbeda dengan jika kita bekerja dalam ruangan yang remang-remang cahaya.

4) Pengaturan suhu dan udara

Pengaturan suhu dan udara adalah faktor penting dalam kenyamanan kerja karyawan. Suhu udara yang terlalu panas bagi karyawan akan menurunkan semangat kerja karyawan. Dalam keadaan demikian akan menambah kesalahan-kesalahan pelaksanaan proses kerja meskipun tidak disengaja. Pertukaran udara yang seimbang akan menjadikan karyawan lebih segar dan nyaman.

5) Kebisingan

Bising biasanya dianggap sebagai bunyi atau suara yang tidak diinginkan, yang mengganggu dan menjengkelkan. Munandar (2002:86) menyatakan bahwa bunyi atau suara yang tidak diinginkan ialah bunyi yang tidak memiliki hubungan informasi dengan tugas atau aktivitas yang dilaksanakan.

Menurut Sudrajat (1998:2) lingkungan kerja adalah kesatuan ruang yang terdiri atas benda hidup dan benda mati, keadaan yang mempengaruhi kegiatan pekerja dalam menjalankan pekerjaannya. Variabel ini diukur dengan indikator:

1) Penerangan cahaya

Pencahayaan buatan di dalam ruangan tertutup maupun terbuka, yang kuat lemahnya bergantung pada tanggapan mata manusia.

2) Suhu udara

Keadaan udara pada waktu dan tempat tertentu yang dirasakan oleh pekerja yang membuat rasa nyaman ketika melaksanakan tugas.

3) Kebisingan

Bunyi atau suara yang timbul disekitar pekerja yang tidak dikehendaki dan sifatnya mengganggu pekerja saat melaksanakan tugas.

4) Limbah (sisa hasil produksi)

Buangan yang dihasilkan dari suatu proses produksi perusahaan.

5) Hubungan antar pekerja

Suatu hubungan yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya.

2.1.3 Pengalaman Kerja

Pengertian pengalaman kerja Berdasarkan pengertian yang terdapat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengalaman merupakan segala sesuatu yang pernah dialami (dijalani, dirasakan, ditanggung, dsb) sedangkan kerja merupakan kegiatan melakukan sesuatu. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa pengalaman kerja merupakan kegiatan melakukan segala sesuatu yang pernah dialami oleh seseorang. Pengalaman kerja akan dapat memberikan keuntungan bagi seseorang dalam melaksanakan kerja selanjutnya karena setidaknya orang tersebut sudah pernah melakukan pekerjaan itu sehingga ia akan tahu tentang pekerjaan yang akan dihadapi.

Menurut Wibowo (2007) bahwa Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya. Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi tersebut. Dengan dibekali banyak pengalaman, maka kemungkinan untuk mewujudkan prestasi atau kinerja yang baik cukup meyakinkan dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman didalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan. Pengalaman pernah/lama menjadi karyawan di pemerintahan atau organisasi akan memudahkan bagi karyawan tersebut untuk melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan kewenangannya, karena dengan adanya pengalaman tersebut karyawan sudah terlatih untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja yang gagal ataupun berhasil merupakan suatu pelajaran yang sangat berguna dikemudian hari.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diketahui bahwa pengalaman kerja sangat membantu seseorang untuk mempersiapkan diri menghadapi pekerjaan yang mungkin sama dengan pekerjaan yang baru. Pengalaman kerja karyawan dalam

melaksanakan tugas pada sebuah organisasi sangatlah penting peranannya. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi masalah. Selain itu karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja lebih banyak pasti akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan. Menurut Basuki (2009) pengalaman kerja atau masa kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor atau sebagainya. Namun, mengenai berapa lama pengalaman kerja minimal yang harus dimiliki oleh seseorang untuk menjadi seorang karyawan di suatu organisasi tertentu masih belum pasti.

Martoyo (2007: 113). “Pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang”. Sependapat dengan Maroyo, Alwi (2001; 717) menyatakan sebagai berikut. “Pengalaman kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi”. Mengacu pada pendapat Martoyo dan Alwi, maka pengalaman kerja didasarkan pada masa kerja atau jangka waktu karyawan dalam bekerja. Foster (2001) menyatakan bahwa dimensi pengalaman kerja dapat dilihat dari lama waktu atau masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, serta jenis pekerjaan.

Menurut Yunita (2013) lama kerja atau masa kerja adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Se jauh mana tenaga kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan dan ketrampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dari uraian beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seseorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya. Dengan banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki seseorang pekerja maka orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ini berarti orang tersebut mempunyai efektivitas kerja yang baik. Selain

itu juga pengalaman kerja akan ikut mematangkan orang yang bersangkutan dalam menghadapi tugas-tugas manajerial yang akan diembannya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Foster (2001) 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 yang 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 teknik pekerjaan.

2.1.4 Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara, 2006: 9). Hani (2001:21) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui bagaimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Winardi (1992:67) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka

lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Menurut Gomes (2000:174) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.

Dessler (1997:227) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Menurut Dessler, penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerja berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Marihot (2002:91) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sopiah (2008) menyatakan lingkungan juga bisa mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai akan menciptakan kenyamanan tersendiri dan akan memacu kinerja yang baik. Sebaliknya, suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan

dan banyak terjadi konflik akan memberi dampak negatif yang mengakibatkan kemerosotan pada kinerja seseorang.

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai seorang karyawan. Banyak sekali definisi atau pengertian dari kinerja yang dikatakan para ahli, namun sebenarnya mempunyai beberapa kesamaan arti makna dari kinerja tersebut (Moeheriono, 2012:96). Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan perusahaan (Moeheriono, 2012:95)

Sedangkan kinerja karyawan menurut Simamora (2004) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

a. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

b. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

c. Penilaian

Penilaian kinerja regular yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Sedangkan menurut Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Fuad (2004) menyatakan ada lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut:

a. Kualitas

Tingkat dimana hasil kreativitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktiivitas orang lain.

d. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya manusia dalam organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya manusia.

e. Komitmen Kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2006:18) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut.

1) Hasil kerja

Objek berwujud atau tidak berwujud yang merupakan hasil pelaksanaan kewajiban.

2) Kerjasama

Suatu usaha bersama antara orang perorangan atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

3) Kejujuran

Sikap atau sifat seseorang yang menyatakan sesuatu dengan sesungguhnya dan apa adanya, tidak dikurangi ataupun tidak ditambahi.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban.

Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler 2000). Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Dessler (2000) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

- a. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan dan penerimaan keluaran.
- b. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kepemimpinana yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- d. Kedisiplinan meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.
- e. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi

Instrumen penilaian kinerja dapat digunakan untuk mereview kinerja, peringkat kerja, penilaian kerja, penilaian karyawan dan sekaligus evaluasi karyawan sehingga dapat diketahui mana karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan secara baik, efisien, efektif dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rivai, 2003).

Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan, penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan. Kegunaan yang kedua adalah mengembangkan potensi individu (Mathis and Jackson, 2002). Hal yang sama juga

diungkapkan oleh dessler (1997) bahwa tiga tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan informasi tentang dapat dilakukan promosi atau penetapan gaji, meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan dan untuk perencanaan dan pengembangan karir karyawan karena penilaian memberikan suatu peluang yang baik untuk meninjau rencana karir seseorang yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkan.

2.1.5 Pengaruh antar variabel

a. Pengaruh Pendidikan Formal Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Audiyah (2015) diketahui bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki seseorang maka akan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerjanya, karena dengan pendidikan akan semakin memadai untuk melakukan pekerjaan.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi sekitar yang ada dalam tempat bekerja karyawan. Karyawan akan merasa nyaman dan lebih meningkatkan kinerjanya apabila lingkungan yang ada di perusahaan sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Menurut Nitisemito (2002: 183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

c. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2007) pengalaman kerja merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki masa kerja yang lama cenderung tidak mempunyai masalah yang berarti dalam penyelesaian tugasnya.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Tinjauan hasil penelitian terdahulu dapat dijadikan dasar gambaran penelitian berikutnya, walaupun ada perbedaan subyek, obyek, variabel penelitian, metode analisis yang digunakan maupun indikator yang diteliti.

Penelitian pertama dilakukan Aidiyah (2015) yang berjudul Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasional Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pasar Kabupaten Jember. Meskipun ada beberapa perbedaan dalam variabel maupun alat analisis yang menggunakan Analisis *Path* (jalur) sedangkan penulis menggunakan alat analisis Regresi linier berganda, namun penulis tetap menjadikan sebagai penelitian terdahulu karena terdapat beberapa kesamaan variabel. Kesamaan kesamaan variabel ini meliputi Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kinerja Karyawan. Untuk hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Minhatul bisa dilihat di tabel yang tertera dibawah.

Penelitian kedua dilakukan oleh Setiawan (2015). Pengaruh latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. *Federal International Finance* (fif) group Cabang Singaraja. Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh pada setiap variabel dependen terhadap variabel independennya. Penelitian ini mencari pengaruh antar variabel dengan jumlah responden sebanyak 74 orang. Penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Yogi Setiawan (2015) ini mempunyai banyak kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yang meliputi variabel Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kinerja karyawan ataupun alat analisis yang digunakan. Hasil penelitian menyatakan Pengalaman kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Cabang Singaraja untuk lebih jelasnya bisa dilihat di tabel yang tertera dibawah ini.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Nurul Ismadani (2015). Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui Pengaruh tingkat pendidikan formal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Gunungbahagia Kecamatan Balikpapan Selatan Kota Balikpapan. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Ismadani (2015) juga mempunyai banyak kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti diantaranya variabel Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan serta alat analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menyebutkan bahwa secara parsial, yakni masing-masing variabel Tingkat

Pendidikan (X_1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja. Namun secara simultan Pengaruh Tingkat Pendidikan Formal dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai di Kantor kelurahan Gunungbahagia Kecamatan Balikpapan Selatan Kota Balikpapan.

Penelitian keempat dilakukan oleh Ketut Edy Wirawan (2016) yang berjudul Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Tri Makmur Singaraja. Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh pada setiap variabel dependen terhadap variabel independennya. Penelitian ini mencari pengaruh antar variabel dengan jumlah responden sebanyak 48 karyawan. Peneliti memasukkan penelitian ini sebagai rujukan karena mempunyai banyak kesamaan pada variabel yang diteliti maupun alat analisis yang digunakan.

Tabel 2.1. Penelitian terdahulu tentang pendidikan formal, lingkungan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

| No | Nama Peneliti (Tahun) | Variabel – Variabel Penelitian | Metode Analisis | Hasil (Kesimpulan) |
|----|-------------------------------|--|--------------------------|--|
| 1. | Minhatul Aidiyah (2015) | Tingkat Pendidikan (X_1), Pengalaman Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y), dan Komitmen Organisasional (Z). | Analisis jalur (Path). | Tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. |
| 2. | I Kadek Yogi Setiawan (2015). | Pendidikan (X_1), Pengalaman Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y). | Regresi linier Berganda. | Pendidikan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Pengalaman kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan pendidikan dan pengalaman kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. |

Dilanjutkan ke hal 24

Lanjutan hal 23

| No | Nama Peneliti (Tahun) | Variabel – Variabel Penelitian | Metode Analisis | Hasil (Kesimpulan) |
|----|--------------------------|---|--------------------------|--|
| 3. | Nurul Ismadani (2015). | Pendidikan Formal (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja karyawan (Y). | Regresi linier Berganda. | Pendidikan Formal karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan Pendidikan Formal dan Lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. |
| 4. | Ketut Edy Wirawan (2016) | Tingkat Pendidikan (X_1), Pengalaman Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y). | Regresi linier Berganda. | Secara parsial Tingkat pendidikan dan Pengalaman Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Secara simultan Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. |

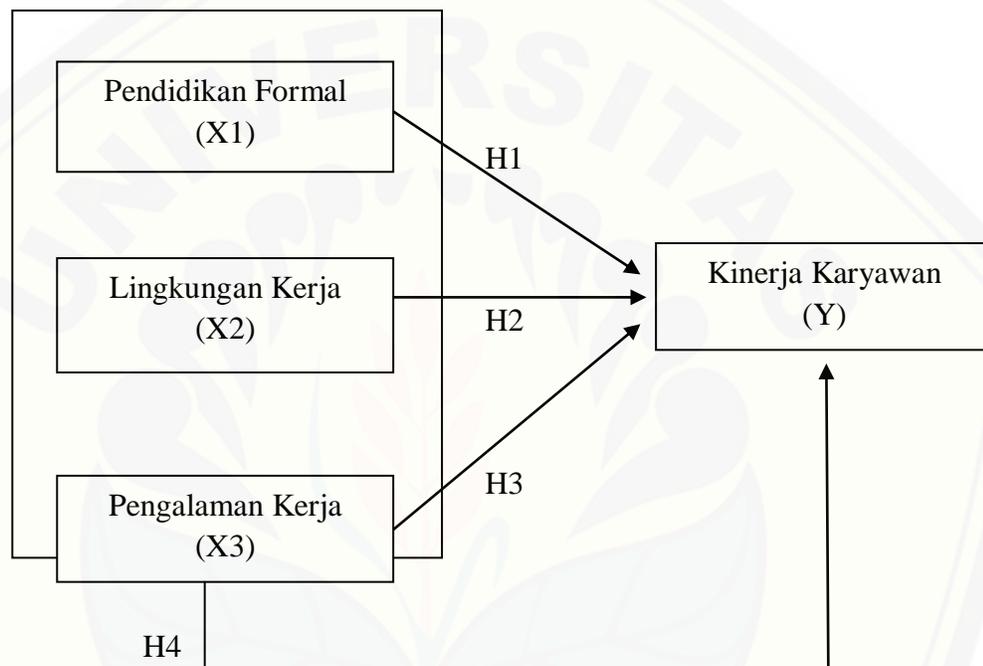
Sumber: Minhatul (2015), I Kadek (2015), Nurul (2015), Ketut (2016)

2.2 Kerangka Konseptual

Dengan kerangka konseptual mempermudah peneliti dalam menguraikan secara sistematis pokok permasalahan dalam penelitiannya. Kerangka konseptual berguna untuk mengetahui alur penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Dengan demikian hubungan yang dibuat pada tiap variabel mempunyai landasan yang pasti. Penelitian ini diharapkan mampu menguraikan hubungan yang terjadi pada setiap variabel yang dijadikan landasan oleh peneliti dalam penelitiannya. Variabel

penelitian ini diantaranya, Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini memiliki empat hubungan yang saling berkaitan di setiap variabel. Adapun kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1: Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiono, 2005:51). Berdasarkan teori yang ada maka dapat dijelaskan hipotesis dalam penelitian ini adalah ada pengaruh signifikan tingkat pendidikan, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.

Dari uraian penelitian terdahulu dan tinjauan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

a. Hipotesis 1

Widi (2011) menyatakan bahwa tingkat pendidikan merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisir.

Penelitian yang dilakukan oleh Wirawan (2016) menghasilkan bahwa ada pengaruh positif antara variabel Pendidikan Formal terhadap Kinerja. Dengan adanya teori dan hasil empiris tersebut penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H₁: Pendidikan Formal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.

b. Hipotesis 2

Menurut Nitisemito (2002:183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dalam penelitian Ismadani (2015) menghasilkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Dengan adanya teori dan hasil empiris tersebut penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H₂: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.

c. Hipotesis 3

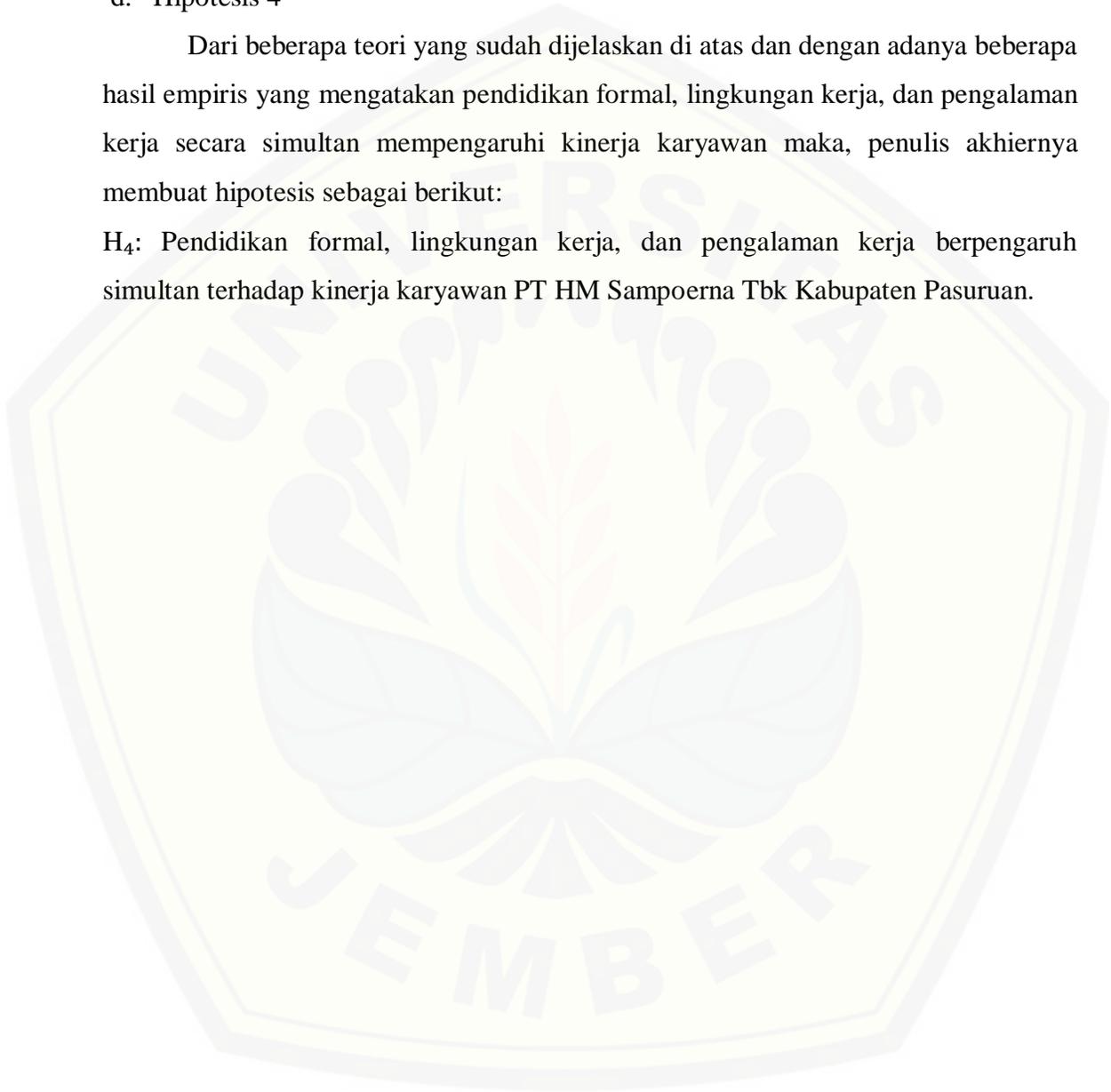
Menurut Wibowo (2007) bahwa Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya. Penelitian Wirawan (2016) menemukan ada pengaruh positif yang signifikan antara Pengalaman kerja terhadap Kinerja. Hal yang sama dihasilkan oleh Setiawan. Dengan adanya teori dan hasil empiris tersebut penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H₃: Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.

d. Hipotesis 4

Dari beberapa teori yang sudah dijelaskan di atas dan dengan adanya beberapa hasil empiris yang mengatakan pendidikan formal, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan maka, penulis akhirnya membuat hipotesis sebagai berikut:

H₄: Pendidikan formal, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini bersifat kuantitatif dan merupakan *explanatory research*. *Explanatory research* dilakukan apabila peneliti belum memperoleh data awal sehingga belum mempunyai gambaran sama sekali mengenai hal yang akan diteliti. Penelitian ini bersifat mendasar untuk memperoleh data dan informasi mengenai pendidikan formal, lingkungan kerja, pengalaman kerja dan kinerja yang terdapat pada PT HM Sampoerna Tbk. Peneliti hanya menyiapkan beberapa pertanyaan sebagai penuntun untuk memperoleh data berupa keterangan, informasi, sebagai data awal yang diperlukan untuk penelitian ini.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk. Jumlah dari karyawan SKM 3 adalah 184 orang. Dalam menentukan sampel peneliti memutuskan untuk menggunakan metode *simple random sampling* karena peneliti ingin memberikan kesempatan yang sama terhadap anggota populasi tanpa mempedulikan tingkatan. Penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin sehingga diperoleh hasil 65 anggota populasi yang menjadi sampel dengan menggunakan batas ketelitian 10%. Berikut cara perhitungan rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

dimana:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e^2 = batas ketelitian yang diinginkan

$$n = \frac{184}{184 \cdot 0,1^2 + 1}$$

$$n = 65$$

Dari hasil perhitungan rumus Slovin akan dipilih secara acak 65 anggota populasi yang akan dijadikan sampel dengan cara mendata seluruh karyawan bagian produksi pada SKM 3 selanjutnya memilih secara acak dengan menggunakan *random number* sebanyak 65 anggota populasi tersebut.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dari objek penelitian secara langsung. Sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh penelitian-penelitian sebelumnya.

Sumber data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner yang dilakukan peneliti secara langsung kepada karyawan yang terpilih menjadi responden penelitian. Data sekunder diperoleh dari riset-riset sebelumnya yang dikumpulkan peneliti seperti data yang dimiliki perusahaan dan data penelitian-penelitian yang lain.

3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang diajukan, variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel Bebas

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Pendidikan Formal (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Pengalaman Kerja (X3). Variabel ini adalah variabel yang berkontribusi positif maupun negatif terhadap variabel terikat.

b. Variabel Terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan PT HM Sampoerna Tbk. Variabel inilah yang menjadi pengamatan utama dalam penelitian ini. dikatan sebagai pengamatan utama karena kinerja karyawan PT

HM Sampoerna Tbk merupakan variabel yang dipengaruhi oleh Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja.

3.5 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel

Definisi operasional adalah faktor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini definisi operasional variabel yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Pendidikan Formal (X1), yaitu tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan pada PT HM Sampoerna Tbk. pada bagian SKM 3 *Secondary Processing*. Indikator tingkat pendidikan formal terdiri dari:

1) Kesesuaian Jurusan.

Latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan PT. HM Sampoerna Tbk. pada bagian SKM 3 *Secondary Processing* sesuai dengan pekerjaan yang saat ini dimiliki karyawan tersebut. Kesesuaian jurusan dinyatakan dalam bentuk skala interval.

2) Pelatihan.

Suatu pembelajaran yang difokuskan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sebelum pekerjaan tersebut di lakukan. Pelatihan dinyatakan dalam bentuk skala interval.

b. Lingkungan Kerja (X2), suasana atau kondisi ruangan kerja yang ditempati karyawan dalam melakukan proses produksi pada PT. HM Sampoerna Tbk. pada bagian SKM 3 *Secondary Processing*:

1) Penerangan cahaya

Pengaturan cahaya dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhan cahaya yang diperlukan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penerangan cahaya dinyatakan dalam bentuk skala interval.

2) Suhu udara

Pengetahuan suhu udara dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhan udara yang diperlukan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Suhu udara dinyatakan dalam bentuk skala interval.

3) Kebisingan

Pengaturan suara atau bunyi yang ditimbulkan dari proses produksi perusahaan yang mampu mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kebisingan dinyatakan dalam bentuk skala interval.

4) Limbah

Suatu bahan atau barang sisa atau bekas dari suatu proses produksi perusahaan yang mampu mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Limbah dinyatakan dalam bentuk skala interval.

5) Hubungan antar pekerja

Suatu hubungan baik yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya. Hubungan antar pekerja dinyatakan dalam bentuk skala interval.

c. Pengalaman Kerja (X3), yaitu jangka waktu seorang karyawan bekerja di perusahaan tempat kerjanya yaitu pada PT HM Sampoerna Tbk. Indikator dari pengalaman kerja yaitu:

1) Lama waktu

Lama waktu atau masa kerja yang dimiliki seorang karyawan yang telah ditempuh di perusahaan mulai awal masuk hingga saat ini. Lama waktu dinyatakan dalam bentuk skala interval.

2) Tingkat pengetahuan

Pengetahuan yang dimiliki seorang karyawan selama masa kerja untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

Tingkat pengetahuan dinyatakan dalam bentuk skala interval.

3) Penguasaan terhadap pekerjaan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik pekerjaan. Penguasaan terhadap pekerjaan dinyatakan dalam bentuk skala interval.

- d. Kinerja Karyawan (Y), Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Aspek-aspek yang dinilai kinerja dalam hal penelitian ini adalah sebagai berikut.

1) Kualitas

Tingkat baik buruknya suatu produk yang dihasilkan dari seorang karyawan dalam memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan. Kualitas dinyatakan dalam bentuk skala interval.

2) Kuantitas

Banyaknya produk yang dihasilkan dari seorang karyawan dalam memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Kuantitas dinyatakan dalam bentuk skala interval.

3) Ketepatan Waktu

Penyelesaian produk yang dihasilkan karyawan sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan. Ketepatan waktu dinyatakan dalam bentuk skala interval.

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen

Uji instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Agar data yang diperoleh memiliki tingkat akurasi dan konsisten yang tinggi, maka instrumen penelitian yang digunakan harus valid dan reliabel.

a. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2006:168) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji

validitas sebuah data yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner.

Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 1%, 5% atau 10% dengan menggunakan rumus (Prayitno, 2010:70).

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Dimana:

- r = Koefisien korelasi
- X = Skor pertanyaan
- Y = Skor total
- n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi < 1%, 5% dan 10%.

b. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil, pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataan, maka berapa kali pun diambil tetap akan sama. Reliabel artinya dapat diandalkan.

Pengujian kendala alat ukur dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas metode *alpha (a)* yang digunakan dalam metode *cronbach alpha* yakni (Prayitno, 2010:75):

$$a = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Dimana:

- α = koefisien reliabilitas
k = jumlah variabel bebas dalam persamaan
r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,06.

3.6.2 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Data peneliti < 30 responden maka Uji normalitas data dilakukan dengan cara uji Kolmogrov-Smirnov (Ghazali, 2013:165). Langkah-langkah uji Kolmogrov-Smirnov yaitu:

- a. Merumuskan hipotesis
 H_0 : data berdistribusi normal
 H_a : data tidak berdistribusi normal
- b. Menentukan tingkat signifikan
Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 1%, 5%, atau 10%. Pemilihan tingkat signifikansi didasarkan pada tingkat signifikansi yang sesuai dengan kepentingan penelitian.
- c. Menarik kesimpulan
 - 1) Jika nilai signifikansi yang dihasilkan > α , maka H_0 diterima (data terdistribusi normal)
 - 2) Jika nilai signifikansi yang dihasilkan < α , maka H_0 ditolak (data tidak berdistribusi normal)

Jika data yang diperoleh > 30 responden maka teori "*Central Limit Theorem*" diterapkan. Teori tersebut menyatakan bahwa data dianggap berdistribusi normal jika data lebih dari 30 responden.

3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi, variabel yang mempengaruhi disebut *independent variabel* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variabel* (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat satu variabel terikat, maka disebut regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut persamaan regresi berganda. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan formal (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan pengalaman kerja (X_3), serta kinerja karyawan (Y) terhadap PT HM Sampoerna Tbk Sukorejo Pasuruan, digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut (Ghozali, 2013:277):

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

3.6.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji yang dilakukan untuk menganalisis asumsi-asumsi dasar yang harus dipenuhi dalam penggunaan regresi. Terpenuhinya asumsi-asumsi klasik tersebut maka hasil yang diperoleh dapat lebih akurat dan mendekati atau sama dengan kenyataan. Adapun asumsi-asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi:

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan uji asumsi yang dilakukan guna untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Untuk mendeteksi dan mengetahui adanya gejala multikolinieritas yaitu dengan menganalisa nilai *Tolerance* dan *VIF (Varian Inflation Faktor)*, dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $VIF > 10$, maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi terdapat masalah multikolinieritas.
- 2) Jika nilai $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi terdapat masalah multikolinieritas.

Bila pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel atau terjadi multikolinieritas maka tindakan yang dilakukan peneliti adalah menambahkan atau menggantikan sampel baru.

b. Uji Heteroskedastisitas

Pada penelitian ini uji yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas yaitu uji glejser. Pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan nilai absolut residual terhadap seluruh variabel bebas. Apabila regresi absolut terhadap seluruh variabel bebas dan mempunyai t_{hitung} yang tidak signifikan maka dapat dikatakan bahwa model penelitian bebas dari heteroskedastisitas. Tindakan yang dilakukan jika terjadi heteroskedastisitas adalah mengatasinya dengan menggunakan metode *Weighted Least Square* (WLS). Menurut Gujarati (2014:495), mengatasi heteroskedastisitas dengan WLS dilakukan dengan cara mendapatkan nilai prediktor terlebih dahulu kemudian hitung nilai bobot untuk melakukan pembobotan terhadap nilai variabel dependen dan variabel independen. Pembobotan dilakukan dengan pengalian masing-masing variabel nilai bobot. Lakukan uji heteroskedastisitas kembali terhadap hasil nilai pembobotan tersebut untuk menguji homoskedastisitas. Transformasi dilakukan dengan mengestimasi regresi dengan cara melakukan pembobotan data atas nilai pada variabel dependen dan variabel independen dengan suatu faktor pengali (pembobot) yang tepat yaitu masing-masing observasi Y dan X dibagi dengan deviasi standarnya sendiri dan melakukan regresi OLS atas data yang telah ditransformasikan.

3.6.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan pengaruh dari variabel bebas (*independent variabel*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

a. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Langkah-langkah pengujian hipotesis sebagai berikut:

1) Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_1-b_3 = 0$, (Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja tidak berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan)

$H_1 : b_1-b_3 \neq 0$, (Pendidikan Formal, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan)

2) Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 1%, 5%, atau 10%. Pemilihan tingkat signifikansi didasarkan pada tingkat signifikansi yang sesuai dengan kepentingan penelitian.

3) Aturan pengambilan keputusan

Uji ini dilakukan dengan melihat signifikansi tabel anova pada hasil regresi dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika nilai signifikansi yang dihasilkan $< \alpha$, maka H_0 ditolak

Jika nilai signifikansi yang dihasilkan $> \alpha$, maka H_0 diterima

4) Menarik kesimpulan

Langkah terakhir dalam menguji hipotesis adalah mengambil keputusan untuk menolak atau menerima H_0 . Jika nilai signifikansi lebih kecil dari *alpha* maka H_0 diterima, artinya variabel pendidikan formal, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika nilai signifikansi lebih besar dari *alpha* maka H_0 ditolak, artinya variabel pendidikan formal, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Langkah-langkah dalam melakukan uji t sama dengan uji F, perbedaannya hanya terletak pada hipotesisnya. Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

1) Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_1-b_3 = 0$, (Pendidikan Formal tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan)

$H_1 : b_1 - b_3 \neq 0$, (Pendidikan Formal berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan)

$H_0 : b_1 - b_3 = 0$, (Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan)

$H_1 : b_1 - b_3 \neq 0$, (Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan)

$H_0 : b_1 - b_3 = 0$, (Pengalaman kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan)

$H_1 : b_1 - b_3 \neq 0$, (Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan)

2) Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 1%, 5%, atau 10%. Pemilihan tingkat signifikansi didasarkan pada tingkat signifikansi yang sesuai dengan kepentingan penelitian.

3) Aturan pengambilan keputusan

Uji ini dilakukan dengan melihat signifikansi tabel *coefficients* pada hasil regresi dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika nilai signifikansi yang dihasilkan $< \alpha$, maka H_0 ditolak

Jika nilai signifikansi yang dihasilkan $> \alpha$, maka H_0 diterima

4) Menarik kesimpulan

Langkah terakhir dalam menguji hipotesis adalah mengambil keputusan untuk menolak atau menerima H_0 . Jika nilai signifikansi lebih kecil dari *alpha* maka H_{01} diterima, artinya variabel pendidikan formal secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika nilai signifikansi lebih besar dari *alpha* maka H_{01} ditolak, artinya variabel pendidikan formal secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

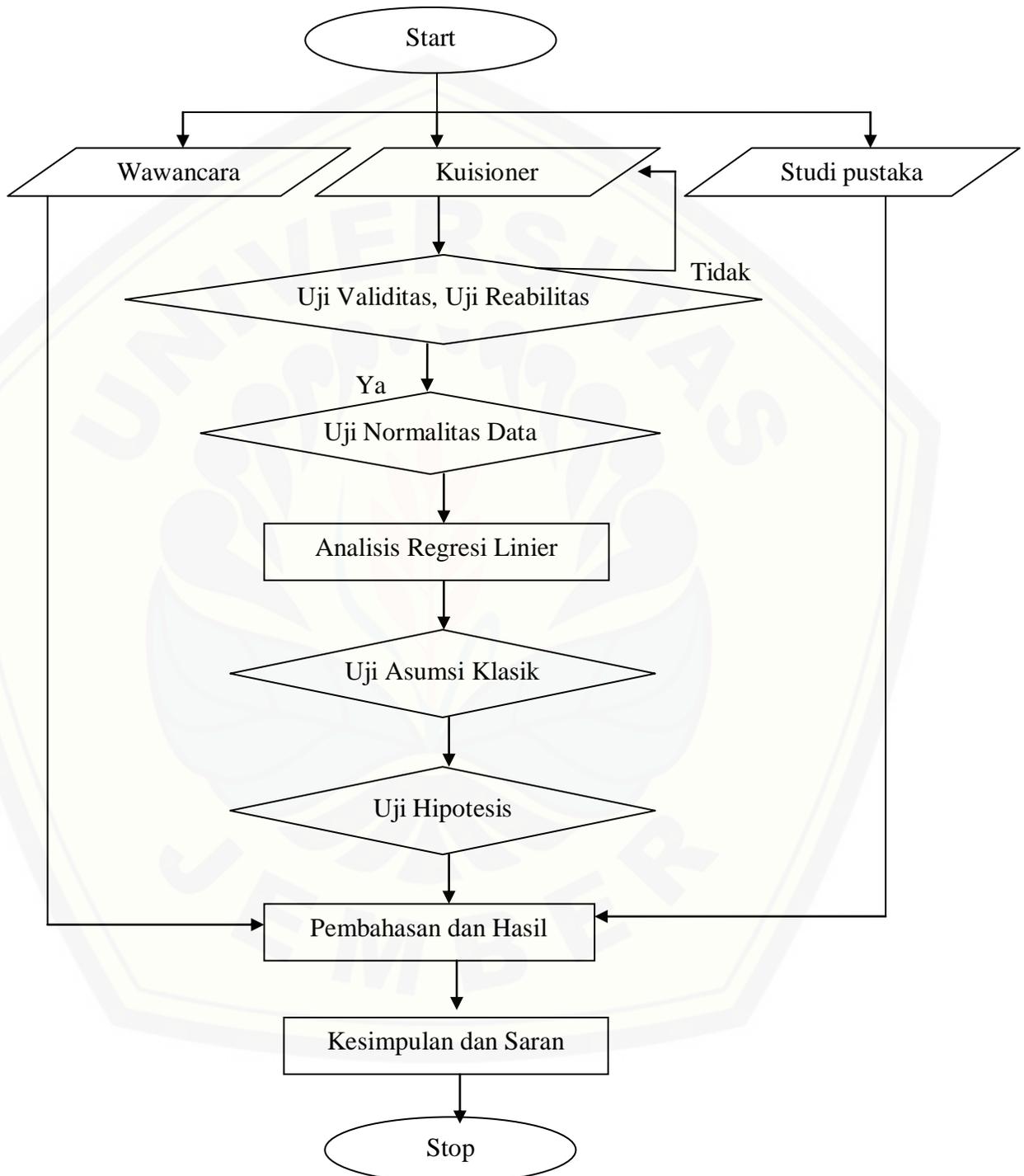
Jika nilai signifikansi lebih kecil dari *alpha* maka H_{02} diterima, artinya variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika nilai

signifikansi lebih besar dari *alpha* maka H_{02} ditolak, artinya variabel lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Jika nilai signifikansi lebih kecil dari *alpha* maka H_3 diterima, artinya variabel pengalaman kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika nilai signifikansi lebih besar dari *alpha* maka H_{03} ditolak, artinya variabel pengalaman kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



3.7 Kerangka pemecahan Masalah



Keterangan :

- a. Start, yaitu tahap awal sebelum melakukan penelitian
- b. Wawancara, Kuisisioner, dan Studi pustaka pengumpulan data-data yang diperlukan untuk kebutuhan penelitian.
- c. Uji Instrumen:
 - 1) Uji validitas, untuk mengetahui layak atau tidaknya suatu instrumen untuk digunakan.
 - 2) Uji reliabilitas, untuk mengetahui konsisten dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu.
- d. Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui data penelitian berdistribusi normal atau tidak.
- e. Analisis regresi linear berganda adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial dan simultan.
- f. Uji asumsi klasik merupakan pengolahan data berikutnya yaitu dengan melakukan pendugaan parameter yang sesuai dengan model yang dikembangkan yaitu mencari tahu ada tidaknya permasalahan dalam suatu model.
- g. Uji hipotesis adalah melakukan uji signifikansi untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel (X) terhadap variabel terikat (Y)
- h. Pembahasan merupakan tahap melakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.
- i. Kesimpulan adalah mengambil kesimpulan dari data-data yang diperoleh dari pembahasan hasil analisis data.
- j. *Stop* adalah penyelesaian atau berakhirnya penelitian dilakukan dengan pemberian hasil penelitian.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab 4, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Pada Model Regresi 4.1, variabel pendidikan formal (X1), lingkungan kerja (X2) dan pengalaman kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pendidikan formal, lingkungan kerja dan pengalaman kerja dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.
- b. Pada Model Regresi 4.1, secara parsial variabel pendidikan formal (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pendidikan formal tidak mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.
- c. Pada Model Regresi 4.1, secara parsial variabel lingkungan kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja tidak mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.
- d. Pada Model Regresi 4.1, secara parsial variabel pengalaman kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pengalaman kerja dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan SKM 3 bagian produksi PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan pada penelitian ini, beberapa saran yang dapat diberikan bagi pihak perusahaan dan akademisi adalah:

a. Pihak Perusahaan

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan ada beberapa hal yang bisa dijadikan pertimbangan bila ingin meningkatkan kinerja karyawan di SKM 3 yaitu:

- 1) PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan mengadakan tahap seleksi karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan dilakukan pelatihan sebelum melakukan pekerjaan.
- 2) PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan sebaiknya senantiasa untuk mencermati faktor pengalaman kerja karyawan dalam menjaga atau meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa faktor pengalaman kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
- 3) PT HM Sampoerna Tbk Kabupaten Pasuruan memperhatikan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti insentif dan faktor-faktor lainnya.

b. Pihak Akademisi

Perlu diuji ulang atas hasil pada penelitian ini dengan mengembangkan metodologi penelitian yang telah dilakukan, pengembangan variabel, perluasan sampel penelitian, pengukuran variabel dan perluasan obyek penelitian.

Daftar Pustaka

- Agus, Ahyari. 1999. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalian Indonesia.
- Amirullah dan Haris Budiyo. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Andi basuki. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja*.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2004. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Reflika Aditama.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: PT. Reflika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cut Yunita, et. all., "Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Masa Kerja dan Jabatan terhadap Pemahaman Laporan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Aceh" dalam Jurnal Akuntansi Vol 1 No. 2, 2013). *Karyawan PT. Hamudha Prima Media Boyolali*, (Surakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2009), hal.14
- Engkos Achmad Kuncoro dan Riduwan. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Fuad, Ikhsan. 2005. *Perkembangan Peserta Didik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: PPM.
- Gary, Dessler. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prentalindo.
- Hani Handoko. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFEE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasbullah. 2009. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Idris, Zahara. 1986. *Dasar-dasar kependidikan*. Padang : Angkasa raya.

- Jusuf, Irianto. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Insan Cendikia.
- Manizar, Elly. 2009. *Psikologi Pendidikan*, Palembang: Rafah Press.
- Martoyo, Susilo. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Munandar, AS. 2002. *Psikologi Industri I: Pengantar Kuliah Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Murti, Sumarni dan Salamah Wahyuni. 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi
- Nasution, Mulia. 2003. *Manajemen Personalia*. Bandung: Djambatan.
- Nitisemito. 2002. *Manajemen Persoalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sony, Satriawan. 2008. *Persepsi Masyarakat dalam Pelaksanaan Program Gerbang Dayaku Bidang Pendidikan di Desa Sebuntal Kecamatan Marang Kayu Kabupaten Kutai Kertanegartas Kerja*. Samarinda: Fisipol.ujimk.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Syafaruddin, Alwi. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Terry, George R, 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen, Penerjemah Smith*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wawan, Sudrajat dan Marlon. 1998. *Manajemen Lingkungan Kerja*. Jakarta: PPPM
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kerja*. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka.
- Widi, Lestari. 2011. "Pengaruh Upah, Tingkat Pendidikan dan Teknologi Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada Industri Kecap di Kecamatan Pati Kabupaten Pati". *Skripsi*. Jurusan Ekonomi Pembangunan, Universitas Negeri Semarang.
- Winardi. 1992. *Promosi dan Reklame*. PT Mandar Maju. Bandung.

Peraturan Perundang-undangan:

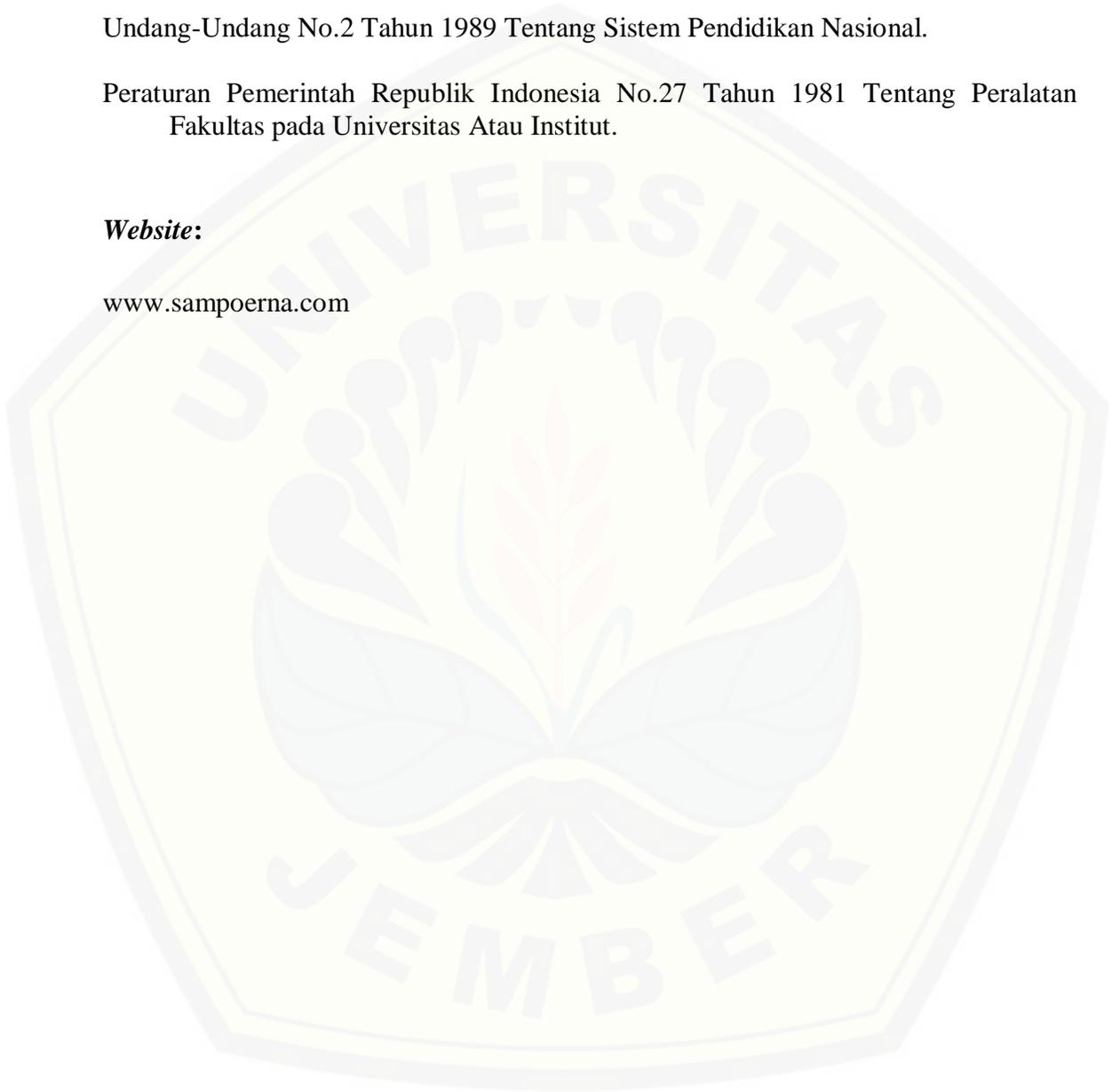
Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang No.2 Tahun 1989 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.27 Tahun 1981 Tentang Peralatan Fakultas pada Universitas Atau Institut.

Website:

www.sampoerna.com



Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Identitas Responden

1. Nomor Responden :(diisi oleh peneliti)
2. Umur :Tahun
3. Jenis kelamin :
4. Pendidikan terakhir :
5. Alamat :

Petunjuk Pengisian Daftar Pertanyaan

1. Pertanyaan-pertanyaan berikut ini mohon diisi dengan benar dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berilah tanda x (silang) pada salah satu alternatif jawaban sesuai dengan yang anda alami dan rasakan selama ini.

Daftar Pertanyaan Karyawab Bagian Produksi SKM 3

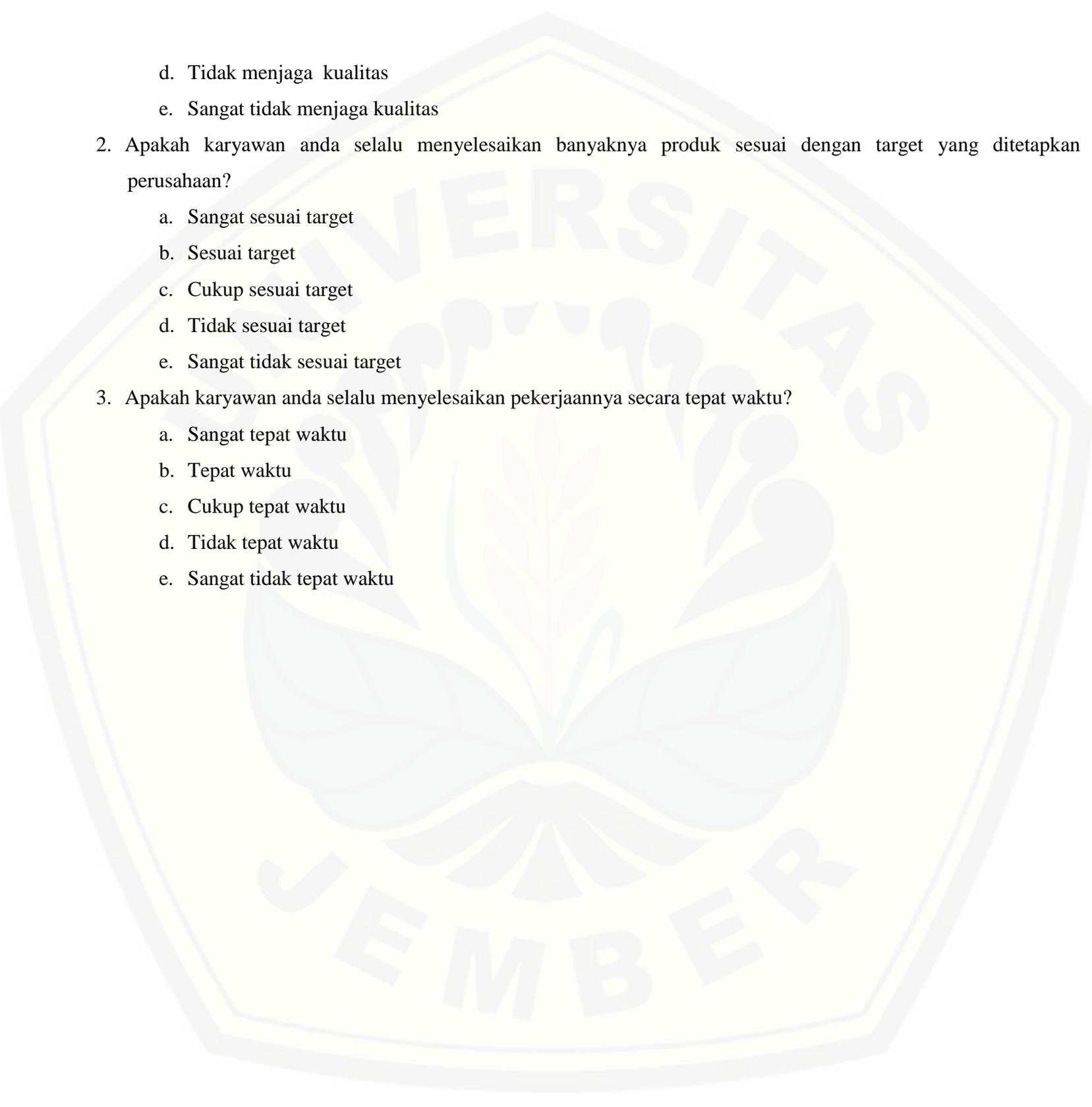
1. Apakah latar belakang pendidikan anda sesuai dengan pekerjaan yang anda tangani saat ini ?
 - a. Sangat sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup sesuai
 - d. Tidak sesuai
 - e. Sangat tidak sesuai
2. Apakah anda membutuhkan pelatihan sebelum melakukan pekerjaan ini ?
 - a. Sangat membutuhkan
 - b. Membutuhkan
 - c. Cukup membutuhkan
 - d. Tidak membutuhkan
 - e. Sangat tidak membutuhkan
3. Apakah penerangan di tempat anda bekerja sudah sesuai dengan kebutuhan anda ?
 - a. Sangat sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup sesuai
 - d. Tidak sesuai
 - e. Sangat tidak sesuai
4. Apakah suhu udara di tempat anda bekerja sudah sesuai dengan kebutuhan anda ?
 - a. Sangat sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup sesuai
 - d. Tidak sesuai
 - e. Sangat tidak sesuai
5. Apakah kebisingan di tempat kerja anda tidak mempengaruhi pekerjaan anda?
 - a. Sangat tidak mempengaruhi
 - b. Tidak mempengaruhi

- 
- c. Cukup mempengaruhi
 - d. Mempengaruhi
 - e. Sangat mempengaruhi
6. Apakah sisa hasil produksi (limbah) di tempat kerja anda mempengaruhi pekerjaan anda?
- a. Sangat tidak mempengaruhi
 - b. Tidak mempengaruhi
 - c. Cukup mempengaruhi
 - d. Mempengaruhi
 - e. Sangat mempengaruhi
7. Apakah anda mempunyai hubungan yang baik dengan pekerja yang lain?
- a. Hubungan saya sangat baik
 - b. Hubungan saya baik
 - c. Hubungan saya cukup baik
 - d. Hubungan saya tidak baik
 - e. Hubungan saya sangat tidak baik
8. Berapakah masa kerja yang sudah anda tempuh selama diperusahaan ini?
- a. > 5 tahun
 - b. 4 tahun
 - c. 3 tahun
 - d. 2 tahun
 - e. < 1 tahun
9. Apakah anda memiliki pengetahuan yang di dapatkan selama anda bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan?
- a. Sangat memiliki pengetahuan
 - b. Memiliki pengetahuan
 - c. Cukup memiliki pengetahuan
 - d. Tidak memilliki pengetahuan
 - e. Sangat tidak memiliki pengetahuan
10. Apakah anda mempunyai penguasaan dalam aspek-aspek tehnik pekerjaan?
- a. Sangat mempuyai penguasaan

- b. Mempunyai penguasaan
 - c. Cukup memiliki penguasaan
 - d. Tidak memiliki penguasaan
 - e. Tidak memiliki penguasaan
 - f. Sangat tidak memiliki penguasaan
11. Apakah anda menjaga tingkat kualitas produk yang anda buat sesuai dengan standar produk perusahaan?
- a. Sangat menjaga kualitas
 - b. Menjaga kualitas
 - c. Cukup menjaga kualitas
 - d. Tidak menjaga kualitas
 - e. Sangat tidak menjaga kualitas
12. Apakah banyaknya produk yang anda hasilkan yang sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan?
- a. Sangat sesuai target
 - b. Sesuai target
 - c. Cukup sesuai target
 - d. Tidak sesuai target
 - e. Sangat tidak sesuai target
13. Apakah produk yang anda hasilkan selesai sesuai dengan tepat waktu?
- a. Sangat tepat waktu
 - b. Tepat waktu
 - c. Cukup tepat waktu
 - d. Tidak tepat waktu
 - e. Sangat tidak tepat waktu

Daftar Pertanyaan Manajer Bagian Produksi SKM 3

1. Apakah karyawan anda menjaga kualitas produk yang dibuat sesuai dengan standar produk perusahaan?
- a. Sangat menjaga kualitas
 - b. Menjaga kualitas
 - c. Cukup menjaga kualitas

- 
- d. Tidak menjaga kualitas
- e. Sangat tidak menjaga kualitas
2. Apakah karyawan anda selalu menyelesaikan banyaknya produk sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan?
- a. Sangat sesuai target
- b. Sesuai target
- c. Cukup sesuai target
- d. Tidak sesuai target
- e. Sangat tidak sesuai target
3. Apakah karyawan anda selalu menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu?
- a. Sangat tepat waktu
- b. Tepat waktu
- c. Cukup tepat waktu
- d. Tidak tepat waktu
- e. Sangat tidak tepat waktu

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

Rekapitulasi Jawaban Karyawan, Variabel Pendidikan Formal (X1) dan Lingkungan Kerja (X2).

| Nomor | X1 | | X1 jumlah | X2 | | | | | X2 jumlah |
|-------|-----|-----|--------------|-----|-----|-----|-----|-----|--------------|
| | X11 | X12 | | X21 | X22 | X23 | X24 | X25 | |
| 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 3 | 4 | 3 | 7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 5 | 5 | 2 | 7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 6 | 3 | 4 | 7 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 7 | 5 | 3 | 8 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 |
| 8 | 5 | 3 | 8 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 9 | 3 | 4 | 7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 18 |
| 10 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 17 |
| 11 | 4 | 2 | 6 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 12 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18 |
| 13 | 5 | 2 | 7 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 21 |
| 14 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 20 |
| 15 | 3 | 4 | 7 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 22 |
| 16 | 5 | 2 | 7 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 21 |
| 17 | 4 | 2 | 6 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 21 |
| 18 | 5 | 3 | 8 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 21 |
| 19 | 4 | 2 | 6 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 20 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 21 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 22 | 3 | 3 | 6 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 23 | 4 | 2 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 24 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 19 |
| 25 | 3 | 4 | 7 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18 |
| 26 | 5 | 4 | 9 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 27 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 19 |
| 28 | 5 | 3 | 8 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 29 | 5 | 3 | 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 30 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 19 |
| 31 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 |

Dilanjutkan halaman 69

Lanjutan halaman 68

| No. | X1 | | X1 Jum | X2 | | | | | X2 Jum |
|-----|------|------|--------|------|------|------|------|------|--------|
| | X1.1 | X1.2 | | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | |
| 32 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 20 |
| 33 | 4 | 4 | 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 34 | 5 | 4 | 9 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 35 | 4 | 2 | 6 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 36 | 4 | 2 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 |
| 37 | 3 | 2 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 18 |
| 38 | 5 | 3 | 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 39 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 40 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 41 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 |
| 42 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 43 | 3 | 3 | 6 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 44 | 4 | 2 | 6 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 45 | 5 | 2 | 7 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 |
| 46 | 3 | 4 | 7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 47 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 |
| 48 | 5 | 2 | 7 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 22 |
| 49 | 5 | 2 | 7 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 21 |
| 50 | 3 | 3 | 6 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 51 | 5 | 3 | 8 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 18 |
| 52 | 4 | 3 | 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 53 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 54 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 55 | 3 | 4 | 7 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 56 | 4 | 3 | 7 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 20 |
| 57 | 5 | 3 | 8 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 58 | 3 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 |
| 59 | 3 | 3 | 6 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 18 |
| 60 | 3 | 3 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 61 | 5 | 2 | 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 62 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 63 | 4 | 2 | 6 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 |
| 64 | 3 | 4 | 7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 65 | 5 | 4 | 9 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 20 |

Rekapitulasi Jawaban Karyawan, Variabel Pengalaman Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y).

| No. | X3 | | | X3 jumlah | Y | | | Y Jumlah |
|-----|-----|-----|-----|--------------|----|----|----|-------------|
| | X31 | X32 | X33 | | Y1 | Y2 | Y3 | |
| 1 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 6 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 7 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 8 | 4 | 3 | 3 | 10 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 11 | 5 | 5 | 4 | 14 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 12 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 13 | 5 | 3 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 15 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 12 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 12 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 21 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 22 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 23 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 24 | 5 | 4 | 3 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 25 | 2 | 3 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 8 |
| 26 | 3 | 4 | 5 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 27 | 3 | 4 | 5 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 28 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 30 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 |
| 31 | 3 | 4 | 4 | 11 | 4 | 3 | 4 | 11 |

Dilanjutkan Halaman 71

Lanjutan Halaman 70

| No. | X3 | | | X3 Jumlah | Y | | | Y Jumlah |
|-----|------|------|------|--------------|----|----|----|-------------|
| | X3.1 | X3.2 | X3.3 | | Y1 | Y2 | Y3 | |
| 32 | 1 | 3 | 3 | 7 | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 33 | 3 | 4 | 5 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 34 | 3 | 4 | 3 | 10 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 35 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 39 | 3 | 3 | 4 | 10 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 40 | 3 | 3 | 4 | 10 | 3 | 4 | 3 | 10 |
| 41 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 42 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 43 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 44 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 14 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 47 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 48 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 49 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 50 | 3 | 4 | 4 | 11 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 52 | 3 | 4 | 4 | 11 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 53 | 3 | 4 | 4 | 11 | 5 | 4 | 4 | 13 |
| 54 | 3 | 4 | 3 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 56 | 4 | 4 | 3 | 11 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 59 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 60 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 63 | 4 | 4 | 3 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 64 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 |

Rekapitulasi Jawaban Manajer, Variabel Kinerja Karyawan (Y).

| Nomor | Y | | | Y jumlah |
|-------|----|----|----|-------------|
| | Y1 | Y2 | Y3 | |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 15 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 13 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 6 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 7 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 8 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 9 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 10 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 11 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 12 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 14 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 15 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 16 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 17 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 18 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 19 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 21 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 22 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 23 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 25 | 3 | 2 | 3 | 8 |
| 26 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 28 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 30 | 5 | 4 | 4 | 13 |
| 31 | 4 | 3 | 4 | 11 |

Dilanjutkan halaman 73

Lanjutan Halaman 72

| No. | Y | | | Y Jumlah |
|-----|----|----|----|-------------|
| | Y1 | Y2 | Y3 | |
| 32 | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 34 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 35 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 36 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 37 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 39 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 40 | 3 | 4 | 3 | 10 |
| 41 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 42 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 43 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 44 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 15 |
| 46 | 3 | 4 | 5 | 12 |
| 47 | 5 | 3 | 4 | 12 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 49 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 50 | 4 | 3 | 4 | 11 |
| 51 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 52 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 53 | 5 | 4 | 4 | 13 |
| 54 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 55 | 5 | 4 | 5 | 14 |
| 56 | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 59 | 4 | 4 | 5 | 13 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| 65 | 4 | 3 | 4 | 11 |

Rekapitulasi Jawaban Umur Dan Jenis Kelamin Karyawan

| Nomor | Umur | Jenis Kelamin |
|-------|------|---------------|
| 1 | 23 | Laki-laki |
| 2 | 23 | Laki-laki |
| 3 | 27 | Laki-laki |
| 4 | 24 | Laki-laki |
| 5 | 28 | Laki-laki |
| 6 | 24 | Perempuan |
| 7 | 30 | Laki-laki |
| 8 | 28 | Perempuan |
| 9 | 24 | Laki-laki |
| 10 | 27 | Laki-laki |
| 11 | 30 | Laki-laki |
| 12 | 27 | Laki-laki |
| 13 | 31 | Laki-laki |
| 14 | 24 | Laki-laki |
| 15 | 26 | Laki-laki |
| 16 | 29 | Laki-laki |
| 17 | 27 | Laki-laki |
| 18 | 30 | Laki-laki |
| 19 | 26 | Laki-laki |
| 20 | 24 | Laki-laki |
| 21 | 24 | Laki-laki |
| 22 | 27 | Laki-laki |
| 23 | 30 | Laki-laki |
| 24 | 27 | Laki-laki |
| 25 | 21 | Laki-laki |
| 26 | 27 | Perempuan |
| 27 | 23 | Laki-laki |
| 28 | 32 | Laki-laki |
| 29 | 29 | Laki-laki |
| 30 | 23 | Laki-laki |
| 31 | 23 | Laki-laki |

Dilanjutkan halaman 75

Lanjutan halaman 74

| No. | Umur | Jenis kelamin |
|-----|------|---------------|
| 32 | 20 | Laki-laki |
| 33 | 25 | Laki-laki |
| 34 | 28 | Laki-laki |
| 35 | 27 | Laki-laki |
| 36 | 26 | Laki-laki |
| 37 | 24 | Laki-laki |
| 38 | 28 | Perempuan |
| 39 | 23 | Laki-laki |
| 40 | 23 | Laki-laki |
| 41 | 26 | Laki-laki |
| 42 | 24 | Laki-laki |
| 43 | 25 | Laki-laki |
| 44 | 27 | Laki-laki |
| 45 | 34 | Laki-laki |
| 46 | 28 | Laki-laki |
| 47 | 23 | Laki-laki |
| 48 | 28 | Perempuan |
| 49 | 30 | Laki-laki |
| 50 | 22 | Laki-laki |
| 51 | 29 | Laki-laki |
| 52 | 26 | Laki-laki |
| 53 | 22 | Laki-laki |
| 54 | 23 | Laki-laki |
| 55 | 23 | Laki-laki |
| 56 | 27 | Laki-laki |
| 57 | 28 | Laki-laki |
| 58 | 24 | Laki-laki |
| 59 | 28 | Laki-laki |
| 60 | 26 | Laki-laki |
| 61 | 29 | Laki-laki |
| 62 | 23 | Laki-laki |
| 63 | 27 | Laki-laki |
| 64 | 22 | Laki-laki |
| 65 | 26 | Laki-laki |

LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS

Uji Validitas X1

Correlations

| | | x11 | x12 | x1jum |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|
| x11 | Pearson Correlation | 1 | -.018 | .764** |
| | Sig. (2-tailed) | | .885 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 |
| x12 | Pearson Correlation | -.018 | 1 | .631** |
| | Sig. (2-tailed) | .885 | | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 |
| x1jum | Pearson Correlation | .764** | .631** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | |
| | N | 65 | 65 | 65 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas X2

Correlations

| | | x21 | x22 | x23 | x24 | x25 | x2jum |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| x21 | Pearson Correlation | 1 | .202 | -.003 | .105 | .378** | .597** |
| | Sig. (2-tailed) | | .107 | .983 | .405 | .002 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x22 | Pearson Correlation | .202 | 1 | .014 | -.007 | .130 | .435** |
| | Sig. (2-tailed) | .107 | | .915 | .956 | .302 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x23 | Pearson Correlation | -.003 | .014 | 1 | .205 | .205 | .569** |
| | Sig. (2-tailed) | .983 | .915 | | .102 | .101 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x24 | Pearson Correlation | .105 | -.007 | .205 | 1 | .104 | .500** |
| | Sig. (2-tailed) | .405 | .956 | .102 | | .408 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x25 | Pearson Correlation | .378** | .130 | .205 | .104 | 1 | .660** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 | .302 | .101 | .408 | | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x2jum | Pearson Correlation | .597** | .435** | .569** | .500** | .660** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 | 65 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas X3

Correlations

| | | x31 | x32 | x33 | x3jum |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| x31 | Pearson Correlation | 1 | .393** | .106 | .748** |
| | Sig. (2-tailed) | | .001 | .400 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x32 | Pearson Correlation | .393** | 1 | .367** | .797** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | | .003 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x33 | Pearson Correlation | .106 | .367** | 1 | .623** |
| | Sig. (2-tailed) | .400 | .003 | | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |
| x3jum | Pearson Correlation | .748** | .797** | .623** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Y

Correlations

| | | y1 | y2 | y3 | Yjum |
|------|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| y1 | Pearson Correlation | 1 | .045 | .148 | .482** |
| | Sig. (2-tailed) | | .724 | .239 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |
| y2 | Pearson Correlation | .045 | 1 | .717** | .838** |
| | Sig. (2-tailed) | .724 | | .000 | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |
| y3 | Pearson Correlation | .148 | .717** | 1 | .870** |
| | Sig. (2-tailed) | .239 | .000 | | .000 |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |
| yjum | Pearson Correlation | .482** | .838** | .870** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 65 | 65 | 65 | 65 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN 4. HASIL UJI RELIABILITAS

Uji Reliabilitas X1

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 65 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 65 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .743 | 3 |

Uji Reliabilitas X2

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 65 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 65 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .704 | 6 |

UJI RELIABILITAS X3

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 65 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 65 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .787 | 4 |

Uji Reliabilitas Y

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 65 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 65 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .798 | 4 |

LAMPIRAN 5. HASIL UJI REGRESI; UJI F, UJI t dan Uji Multikolinieritas

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | |
| 1 | .614 ^a | .377 | .346 | 1.20370 | .377 | 12.278 | 3 | 61 | .000 | 1.804 |

a. Predictors: (Constant), x3jum, x2jum, x1jum

b. Dependent Variable: yjum

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 53.371 | 3 | 17.790 | 12.278 | .000 ^a |
| | Residual | 88.383 | 61 | 1.449 | | |
| | Total | 141.754 | 64 | | | |

a. Predictors: (Constant), x3jum, x2jum, x1jum

b. Dependent Variable: yjum

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 3.094 | 2.400 | | 1.289 | .202 | | |
| | x1jum | -.021 | .137 | -.016 | -.154 | .878 | .983 | 1.017 |
| | x2jum | .080 | .100 | .081 | .798 | .428 | .983 | 1.017 |
| | x3jum | .624 | .104 | .607 | 5.994 | .000 | .998 | 1.002 |

a. Dependent Variable: yjum

LAMPIRAN 6. HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .168 ^a | .028 | -.020 | .79008 |

a. Predictors: (Constant), x3jum, x2jum, x1jum

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|------|-------------------|
| 1 | Regression | 1.104 | 3 | .368 | .590 | .624 ^a |
| | Residual | 38.078 | 61 | .624 | | |
| | Total | 39.182 | 64 | | | |

a. Predictors: (Constant), x3jum, x2jum, x1jum

b. Dependent Variable: RES2

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.919 | 1.576 | | 1.853 | .069 |
| | x1jum | -.005 | .090 | -.008 | -.059 | .953 |
| | x2jum | -.074 | .066 | -.143 | -1.126 | .265 |
| | x3jum | -.044 | .068 | -.081 | -.644 | .522 |

a. Dependent Variable: RES2