

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory*

Penelitian ini berlandaskan pada beberapa *grand theory* yang menjadi pijakan konseptual dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu *self efficacy*, *work ethic*, *work experience*, dan kinerja karyawan. *Grand theory* yang digunakan adalah *Social Cognitive Theory*, *Protestant Work Ethic Theory*, *Human Capital Theory*, dan *Expectancy Theory*. Penjelasan masing-masing teori diuraikan sebagai berikut.

a. *Expectancy Theory* (Victor Vroom, 1964)

Expectancy Theory dikembangkan oleh Victor H. Vroom, (1964) sebagai *grand theory* yang melandasi variabel kinerja karyawan. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh tiga komponen kognitif, yaitu:

1. *Expectancy*, keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja tertentu.
2. *Instrumentality*, keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan imbalan tertentu.
3. *Valence*, nilai dari imbalan tersebut bagi individu.

Vroom merumuskan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi dikalikan kemampuan:

$$Performance = f(motivation \times Ability)$$

Teori ini menjembatani keempat variabel penelitian *self efficacy* berkaitan dengan *expectancy* (keyakinan diri), *work ethic* berkaitan dengan usaha dan komitmen kerja, serta *work experience* berkaitan dengan kemampuan (*ability*) individu ketiganya secara simultan berperan sebagai prediktor kinerja karyawan.

b. *Social Cognitive Theory* (Albert Bandura, 1997)

Social Cognitive Theory merupakan *grand theory* yang melandasi variabel *self efficacy* dalam penelitian ini. Teori ini dikembangkan oleh Bandura, (1997) dan menjelaskan bahwa perilaku manusia merupakan hasil dari interaksi timbal balik antara tiga faktor utama, yaitu faktor personal/kognitif, perilaku, dan lingkungan yang dikenal dengan konsep *triadic reciprocal causation*. Dalam kerangka teori ini, *self efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk berhasil melaksanakan tugas tertentu. Individu dengan *self efficacy* tinggi menetapkan tujuan lebih tinggi, lebih tahan terhadap kegagalan, dan lebih mampu mempertahankan usaha dalam menghadapi tantangan. Bandura mengidentifikasi empat sumber pembentuk *self efficacy*, yaitu *mastery experience*, *vicarious experience*, *verbal persuasion*, dan *physiological/emotional state*. Relevansi teori ini terhadap penelitian terletak pada kemampuannya menjelaskan mengapa karyawan yang memiliki keyakinan diri

tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan karyawan dengan keyakinan diri rendah.

c. *Protestant Work Ethic Theory* (Max Weber, 1905)

Protestant Work Ethic Theory dikembangkan oleh Weber, (1905) dalam karyanya *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* sebagai *grand theory* yang melandasi variabel *work ethic*. Weber berpendapat bahwa *work ethic* yang mencakup kedisiplinan, kerja keras, tanggung jawab, dan integritas merupakan nilai moral yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal, bukan sekadar mengejar imbalan material. Relevansi teori ini adalah sebagai landasan untuk menjelaskan bahwa karyawan dengan *work ethic* yang kuat akan lebih berkomitmen dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

d. *Human Capital Theory* (Gary Becker, 1964)

Human Capital Theory dikembangkan oleh Becker, (1964) dan Theodore Schultz, (1961) sebagai *grand theory* yang melandasi variabel *work experience*. Teori ini memandang pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja sebagai bentuk investasi modal manusia yang dapat meningkatkan produktivitas dan nilai kontribusi individu bagi organisasi. Teori ini menjelaskan bahwa pengalaman kerja diperoleh melalui proses *learning by doing* yaitu pembelajaran langsung dari keterlibatan nyata dalam pekerjaan. Semakin banyak dan beragam pengalaman kerja yang dimiliki, semakin besar

akumulasi *tacit knowledge*, keterampilan teknis, dan kemampuan pengambilan keputusan yang dimiliki karyawan. Hal ini menjadi dasar teoritis bahwa pengalaman kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah tujuan umum bagian MSDM mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada manajemen perusahaan yang lebih mampu membawa nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Selti Sella & Hendra Riofita, (2024) Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Model organisasi yang tradisional dengan struktur hierarkis yang kaku dan proses pengambilan keputusan yang lambat tidak lagi dapat memenuhi kebutuhan pasar yang berubah dengan cepat. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM harus

mengintegrasikan prinsip-prinsip fleksibilitas dan adaptasi agar organisasi dapat tetap bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Fandika et al., 2024).

Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses strategis dalam mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja melalui fungsi-fungsi manajemen guna menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, produktif, dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi,. Kinerja mencerminkan sejauh mana karyawan mampu memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan merupakan konstruk sentral dalam penelitian ini sebagai variabel dependen. Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi kerja yang dibuat oleh suatu perusahaan yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi (Parta *et al.*, 2023).

Definisi ini menekankan bahwa kinerja adalah perilaku kerja yang ditunjukkan individu dalam melaksanakan tugasnya, yang meliputi *task performance*, *contextual performance*, dan *counterproductive work behavior*. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dinilai dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari bagaimana individu menjalankan pekerjaannya. Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi karena pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja setiap individu (Y. S. Suyasa & Agung, 2024).

Berdasarkan berbagai pendapat ahli yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, yang tercermin melalui kualitas, kuantitas, serta perilaku kerja yang ditunjukkan dalam proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir yang dicapai, tetapi juga mencakup bagaimana individu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan dalam menilai efektivitas kontribusi individu

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Mangasi & Hia, 2024) sebagai berikut:

1. **Kemampuan dan Keahlian.** Kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan akan menentukan keberhasilannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
2. **Pengetahuan.** Pengetahuan mengenai pekerjaan, prosedur, dan tugas yang dijalankan dapat membantu karyawan bekerja secara lebih efektif dan efisien.
3. **Rancangan Kerja.** Desain pekerjaan yang jelas dan sesuai dengan kemampuan karyawan akan mendukung peningkatan kinerja.
4. **Kepribadian.** Karakter dan sifat individu, seperti tanggung jawab, disiplin, dan ketelitian, dapat memengaruhi hasil kerja yang dicapai.
5. **Motivasi Kerja.** Motivasi menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dalam mencapai tujuan organisasi.
6. **Kepemimpinan.** Gaya kepemimpinan baik dapat memberikan arahan, dukungan, dan motivasi karyawan sehingga meningkatkan kinerjanya.
7. **Budaya Organisasi.** Nilai dan norma yang berlaku dalam organisasi dapat memengaruhi perilaku serta kinerja karyawan.
8. **Kepuasan Kerja.** Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.
9. **Lingkungan Kerja.** Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat meningkatkan produktivitas serta kinerja.

10. Loyalitas. Tingkat kesetiaan karyawan terhadap organisasi dapat memengaruhi kesungguhan mereka dalam bekerja.

a. Indikator yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Rambulangi et al., 2024) kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1. Kualitas Hasil Kerja.** Kualitas hasil kerja menunjukkan tingkat mutu pekerjaan yang dihasilkan karyawan sesuai dengan standar organisasi dilihat dari ketelitian, kerapian, ketepatan, serta minimnya kesalahan dalam menyelesaikan tugas.
- 2. Kuantitas Pekerjaan.** Kuantitas pekerjaan merupakan jumlah pekerjaan atau volume tugas yang mampu diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu. Indikator ini mengukur produktivitas kerja karyawan dalam mencapai target.
- 3. Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Pekerjaan.** Ketepatan waktu menggambarkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu menunjukkan kemampuan mengelola waktu dan prioritas kerja dengan baik.
- 4. Efektivitas dalam Menggunakan Sumber Daya.** Efektivitas menunjukkan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia, seperti waktu, tenaga, biaya,

peralatan, dan bahan kerja secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal.

5. Kemandirian dalam Bekerja. Kemandirian kerja mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan menyelesaikan permasalahan pekerjaan tanpa terlalu bergantung pada bantuan atau pengawasan orang lain. Karyawan yang mandiri memiliki inisiatif, tanggung jawab, serta kepercayaan diri yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya dalam sebuah organisasi.

4. *Self Efficacy*

a. **Pengertian *Self Efficacy***

Self efficacy pertama kali dikonseptualisasikan secara komprehensif oleh Albert Bandura dalam bukunya "*Self-Efficacy: The Exercise of Control*" (Bandura, 1997). Bandura mendefinisikan *self efficacy* sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasi dan melaksanakan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan pencapaian tertentu. *Self efficacy* bukan cerminan dari keterampilan yang dimiliki, melainkan keyakinan tentang apa yang dapat dilakukan individu dengan keterampilan yang dimilikinya dalam kondisi-kondisi tertentu. *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas tertentu (Bandura, 1997). Keyakinan ini bukan sekadar perasaan berharga diri semata,

melainkan konstruk yang berkaitan langsung dengan perilaku nyata, tingkat usaha yang dikeluarkan, dan ketekunan seseorang dalam menjalankan tugas. Menurut Mafrukhah et al., (2024) *self efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau menyelesaikan tugas tertentu. Keyakinan tersebut memengaruhi cara individu berpikir, memotivasi diri, mengambil keputusan, serta menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan. Tingkat *self efficacy* seseorang pada akhirnya dapat dilihat dari keyakinan kuat seseorang terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan kepadanya, yang secara langsung berdampak pada usaha, ketekunan, dan hasil kerja yang dicapai (Y. S. Suyasa & Agung, 2024).

Dalam konteks organisasi, *self efficacy* memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena individu dengan *self efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri, gigih dalam menghadapi kesulitan, mampu mengambil keputusan dengan baik, serta lebih inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, *self efficacy* menjadi salah satu faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Self Efficacy* menurut (Bandura, 1997) sebagai berikut:

1. **Pengalaman Keberhasilan (*Mastery Experience*).** Pengalaman keberhasilan merupakan sumber *self efficacy* yang paling kuat. Ketika seseorang berhasil menyelesaikan tugas atau mencapai target tertentu, keyakinannya terhadap kemampuan diri akan meningkat.
2. **Pengalaman Orang Lain (*Vicarious Experience*).** *Self efficacy* dapat berkembang melalui pengamatan terhadap keberhasilan orang lain yang memiliki karakteristik atau kemampuan yang relatif sama. Ketika seseorang melihat orang lain berhasil menyelesaikan suatu tugas, ia akan lebih yakin bahwa dirinya juga mampu mencapai keberhasilan yang sama.
3. **Persuasi Verbal (*Verbal Persuasion*).** Dukungan, motivasi, nasihat, dan umpan balik positif dari atasan, rekan kerja, keluarga, atau lingkungan sekitar dapat meningkatkan keyakinan individu terhadap kemampuannya.
4. **Kondisi Fisiologis dan Emosional (*Physiological and Emotional States*).** Keadaan fisik dan emosional seseorang turut memengaruhi *self efficacy*. Individu yang merasa sehat, tenang, dan mampu mengendalikan stres cenderung memiliki *self efficacy* yang lebih tinggi.

c. Indikator Yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Menurut (Bandura, 1997) produktivitas kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. **Level (Tingkat Kesulitan Tugas).** Yaitu tingkat keyakinan individu dalam menghadapi tugas dengan berbagai tingkat kesulitan. Karyawan dengan level *self efficacy* tinggi akan berani mengambil tantangan pada tingkat kesulitan yang lebih tinggi, sementara yang rendah cenderung memilih tugas yang mudah saja.
2. **Strength (Kekuatan Keyakinan).** Yaitu seberapa kuat keyakinan individu terhadap kemampuannya. Karyawan dengan strength tinggi akan tetap bertahan dan gigih meskipun menghadapi hambatan dan kegagalan, sedangkan yang lemah akan mudah menyerah.
3. **Generality (Keluasan Cakupan).** Yaitu sejauh mana keyakinan tersebut berlaku dalam berbagai situasi dan konteks pekerjaan yang berbeda-beda, tidak hanya pada satu jenis tugas tertentu yang spesifik.

d. Hubungan self efficacy dengan kinerja karyawan

Dalam konteks organisasi dan manajemen SDM, *self efficacy* berperan sebagai prediktor kuat terhadap perilaku kerja dan kinerja karyawan. Hadi (2023) dalam *International Journal of Research in Business and Social Science* terhadap 100 karyawan

perusahaan manufaktur di DKI Jakarta, membuktikan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa karyawan dengan keyakinan diri tinggi mampu mengelola masalah dengan lebih baik, lebih berani mengambil keputusan, dan menghasilkan solusi yang lebih optimal. Berdasarkan berbagai pendapat dan hasil penelitian yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau hasil kerja tertentu. *Self efficacy* tidak hanya berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki seseorang, tetapi juga dengan tingkat kepercayaan diri dalam memanfaatkan kemampuan tersebut untuk menghadapi berbagai tantangan dan menyelesaikan tugas secara efektif.

5. *Work Ethic*

a. Pengertian *Work Ethic*

Work ethic merupakan konstruk multidimensional yang mencerminkan sikap, nilai, dan keyakinan individu terhadap pekerjaannya. Menurut Angelina *et al.*, (2024) *Work ethic* menjelaskan nilai-nilai dan etika dasar yang menjadi pedoman bagi individu maupun kelompok dalam melaksanakan pekerjaan sehingga mendorong terciptanya perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan profesional. *Work ethic* yang kuat dalam

suatu organisasi mencerminkan budaya kerja yang mendorong produktivitas, profesionalisme, disiplin, serta tanggung jawab karyawan. *Work ethic* yang baik membentuk perilaku kerja yang positif sehingga mendukung peningkatan kinerja individu maupun pencapaian tujuan organisasi (Prianda Siahaan., 2024).

Work ethic menjadi landasan yang mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal dan berorientasi pada pencapaian hasil yang terbaik. Dalam konteks organisasi, *work ethic* yang tinggi mampu meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan kualitas kinerja karyawan karena individu yang memiliki *work ethic* yang baik cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, *work ethic* merupakan salah satu faktor penting yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

b. Faktor-faktor yang memengaruhi *Work Ethic*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *work ethic* menurut (Immanuel Meireiza Prianda Siahaan, Boni Facsius Sinulingga, Muflih Rafi Abror, Joi Vandiemman Sidabutar, 2024) sebagai berikut:

1. Keyakinan dan Nilai Dasar (*Core Beliefs and Values*).

Keyakinan ini berperan sebagai fondasi yang menentukan bagaimana seseorang memandang, memaknai, dan menjalankan pekerjaannya. Semakin kuat keyakinan positif yang dimiliki, semakin tinggi pula etos kerja yang terbentuk.

2. **Komitmen terhadap Paradigma Kerja.** Komitmen terhadap paradigma atau cara pandang kerja menjadi faktor penting yang membentuk konsistensi perilaku kerja seseorang. Tanpa komitmen yang kuat, etos kerja cenderung bersifat situasional dan tidak berkelanjutan.
3. **Sistem Nilai dan Norma Organisasi.** *Work ethic* turut dibentuk oleh prinsip panduan, kode etik, aturan moral, dan kode perilaku yang berlaku dalam organisasi atau komunitas. Sistem nilai yang kuat dalam organisasi akan mendorong tumbuhnya *work ethic* yang positif di antara anggotanya.
4. **Motivasi dan Tujuan.** Motivasi dan tujuan sebagai bagian integral dari *work ethic*. Individu yang memiliki tujuan yang jelas dan motivasi yang kuat cenderung menunjukkan *work ethic* yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak memiliki arah yang pasti dalam bekerja.

c. Indikator Yang Mempengaruhi *Work Ethic*

Menurut (Martina dan Firdaus, 2024) *work ethic* dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. **Disiplin Kerja.** Kepatuhan terhadap aturan, waktu kerja, dan tanggung jawab yang diberikan organisasi.
2. **Tanggung Jawab.** Kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan menerima konsekuensi atas hasil kerja yang dihasilkan.

3. **Kerja Keras.** Kesungguhan dan usaha maksimal dalam menyelesaikan setiap tugas dan target yang ditetapkan.
4. **Komitmen terhadap Pekerjaan.** Tingkat keterikatan dan keseriusan individu terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi.
5. **Ketekunan (*Persistensi*).** Konsistensi dalam bekerja serta tidak mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan dan tantangan pekerjaan.

d. Hubungan work ethic terhadap kinerja karyawan

Waluyo & Sutianingsih, (2025) dalam penelitiannya di IJEBAR membuktikan secara empiris bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Badan Keuangan Daerah Boyolali, dengan model menjelaskan 77,9% variasi kinerja. Penelitian tersebut menegaskan bahwa aspek-aspek etos kerja seperti disiplin, tanggung jawab, dan komitmen merupakan pendorong utama produktivitas dan efektivitas kerja atau kinerja karyawan. Hasil yang konsisten ditemukan oleh Ayu Asri Ani et al., (2024), serta Selviana & Aliya, (2023) yang semua pendapat berpengaruh positif signifikan etos kerja terhadap kinerja pada berbagai konteks organisasi. Hasil penelitian tersebut memberikan legitimasi empiris yang kuat kinerja karyawan ditentukan oleh kualitas etos kerja yang dimiliki oleh masing masing karyawan.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli dan hasil penelitian yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa *work ethic* merupakan seperangkat nilai, sikap, keyakinan, dan perilaku positif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, yang tercermin melalui kerja keras, disiplin, tanggung jawab, komitmen, serta kesungguhan dalam melaksanakan tugas.

6. *Work Experience*

a. Pengertian *Work Experience*

Work experience didefinisikan sebagai akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang diperoleh seseorang melalui keterlibatannya secara langsung dalam aktivitas pekerjaan selama suatu periode waktu tertentu. Pengalaman kerja bukan sekadar lamanya seseorang bekerja, tetapi lebih kepada kedalaman dan relevansi pengalaman tersebut terhadap tugas-tugas yang diemban saat ini. *Work Experience* adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang sebagai hasil dari keterlibatan dalam pekerjaan yang telah dilakukan dalam jangka waktu tertentu pada organisasi tersebut demi menunjang kinerja karyawan.

Work Experience sangat penting dalam memengaruhi kemampuan dan kinerja seorang karyawan. Menurut Friska Nurliana Sirait , Anto Purwadi, (2025) karyawan yang memiliki lebih banyak pengalaman cenderung menunjukkan keterampilan

yang lebih baik, pemahaman yang lebih mendalam mengenai tugas yang mereka hadapi, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan di organisasi. Keahlian yang lebih baik memungkinkan mereka menghadapi tantangan dengan lebih efektif dan menyelesaikan masalah dengan solusi yang lebih tepat. Karyawan yang memiliki pengalaman terbatas sering kali membutuhkan pelatihan tambahan untuk memenuhi standar kinerja yang diharapkan.

Pengalaman kerja tidak hanya diukur dari lamanya masa kerja, tetapi juga dari kualitas serta relevansi pengalaman yang dimiliki dalam mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Dalam konteks organisasi, pengalaman kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena individu yang memiliki pengalaman kerja yang lebih baik cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien, mengambil keputusan dengan tepat, beradaptasi perubahan.

b. Faktor-faktor yang memengaruhi *Work Experience*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *work experience* menurut (Asria Yatuna *et al.*, 2025) sebagai berikut:

- 1. Lama Waktu (Masa Kerja).** Semakin lama seseorang bekerja pada suatu bidang pekerjaan, semakin banyak pengalaman yang diperoleh sehingga kemampuan dalam melaksanakan tugas akan semakin baik.

2. Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu akan berkembang melalui pengalaman kerja yang diperoleh selama menjalankan pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap Pekerjaan dan Peralatan. Pengalaman kerja dapat dilihat dari kemampuan seseorang dalam memahami prosedur kerja, menyelesaikan tugas, serta mengoperasikan peralatan yang digunakan dalam pekerjaannya.

c. Indikator yang mempengaruhi *Work Experience*

Menurut (Asria Yatuna *et al.*, 2025) *work experience* dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Tingkat Keterampilan (*Skill Level*). Pengalaman kerja yang lebih lama berkontribusi pada peningkatan keterampilan teknis maupun non teknis karyawan. Karyawan yang berpengalaman umumnya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, tepat, dan efisien dibandingkan karyawan yang baru.

2. Pemahaman Mendalam terhadap Tugas (*Task Understanding*). Karyawan dengan pengalaman yang cukup memiliki pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pekerjaan mereka. Mereka tidak hanya memahami prosedur teknis, tetapi juga mengerti konteks dan dampak dari setiap tugas yang dikerjakan terhadap keseluruhan organisasi.

3. Kemampuan Adaptasi terhadap Perubahan Organisasi

(Adaptability). Karyawan berpengalaman lebih mampu beradaptasi ketika organisasi mengalami perubahan, baik dalam hal kebijakan, struktur, maupun teknologi. Pengalaman sebelumnya memberikan mereka referensi dan landasan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi baru secara lebih cepat dan efektif.

4. Kemampuan Menangani Tantangan (*Problem-Solving Ability*)

Pengalaman kerja membekali karyawan dengan kemampuan untuk menghadapi tantangan yang lebih kompleks. Karyawan yang telah melewati berbagai situasi kerja cenderung memiliki pola pikir yang lebih analitis dan solusi yang lebih akurat ketika menghadapi permasalahan.

5. Kebutuhan Pelatihan Tambahan (*Training Needs*)

Indikator ini bersifat terbalik karyawan dengan pengalaman kerja yang terbatas memerlukan pelatihan tambahan yang lebih intensif agar dapat memenuhi standar kinerja yang ditetapkan perusahaan. Semakin tinggi kebutuhan pelatihan, semakin rendah tingkat pengalaman kerja yang dimiliki.

d. Hubungan work experience terhadap kinerja karyawan

Work Experience mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara efektif berdasarkan pembelajaran dari pekerjaan sebelumnya. (Friska Nurliana Sirait , Anto Purwadi,

2025) dalam penelitiannya di IJMSIT terhadap 100 karyawan perusahaan berkembang di Jakarta menggunakan regresi linier berganda, membuktikan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan kompensasi. Penelitian tersebut menemukan bahwa 80% responden dengan pengalaman lebih dari tiga tahun mampu mengambil keputusan lebih cepat, lebih efisien dalam menyelesaikan tugas, dan lebih adaptif terhadap perubahan prosedur. Diperkuat Putra & Rahyuda (2024), yang menemukan pengalaman kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Motor Unaaha.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli dan hasil penelitian yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja (*work experience*) merupakan akumulasi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan pemahaman yang diperoleh individu melalui keterlibatan langsung dalam pekerjaan selama periode waktu tertentu.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai landasan empiris dan acuan komparatif bagi penelitian ini. Berikut disajikan rangkuman penelitian-penelitian relevan yang telah dilakukan sebelumnya, mencakup ketiga jurnal utama yang menjadi rujukan utama penelitian ini beserta penelitian-penelitian pendukung lainnya:

Tabel 1. 7 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Prasetyo Hadi (2023), <i>The Influence of Self-Efficacy on Employee Performance Mediated by Work Motivation and Work Engagement</i>	Untuk mengetahui pengaruh self-efficacy terhadap employee performance, serta peran mediasi Work Motivation, Work Engagement	X: Self-efficacy; Z: Work Motivation, Work Engagement; Y: Employee Performance	Kuantitatif, SEM-PLS (Path Analysis)	Self-efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Work motivation dan work engagement terbukti memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara self-efficacy dan kinerja karyawan.
2.	Budi Waluyo & Sutianingsih (2025) – <i>“Dynamics of Work Ethic, Work Environment, and Organizational Culture in Encouraging Employee Performance”</i>	Untuk mengetahui pengaruh etos kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	X1: Etos kerja; X2: Lingkungan kerja; X3: Budaya organisasi; Y: Kinerja karyawan	SEM-PLS (SmartPLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi masing-masing memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Sirait, Purwadi, dan Rusdi (2025) Jurnal IJMSIT (2025) – <i>“The Effect of Work Experience and Compensation on Employee Performance”</i>	Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	X1: Pengalaman kerja; X2: Kompensasi; Y: Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian pula dengan kompensasi yang juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
	Nuryanti, Ruliana, & Rachman (2025)	Untuk mengetahui pengaruh	X1: Training; X2: Self-	PLS (SmartPLS)	Training & self-development berpengaruh

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
–	“ <i>Work Motivation as a Mediator: The Impact of Training, Self-Development, and Self-Efficacy on Employee Performance</i> ”	training, self-development, dan self-efficacy terhadap employee performance baik secara langsung maupun melalui mediasi work motivation	development ; X3: Self-efficacy; Z: Work motivation (mediasi); Y: Employee performance		langsung signifikan ke kinerja; self-efficacy tidak langsung signifikan ke kinerja; work motivation berpengaruh signifikan ke kinerja; motivasi kerja memediasi parsial (training & self-development) dan memediasi penuh (self-efficacy)
5.	Cui (2023) – “ <i>Organizational Commitment, Self-Efficacy, Work Engagement</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, self-efficacy, dan work engagement terhadap kinerja karyawan	X1: Komitmen organisasi; X2: Self-efficacy; X3: Work engagement; Y: Kinerja (implisit)	SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa self-efficacy dan komitmen organisasi berpengaruh meningkatkan work engagement karyawan dan juga self-efficacy dan komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan work engagement karyawan
6.	Jaya Putra Abdurrahman Nasution, Agustian Napitupulu, Popi Ardiansyah, Hannida Fatmi Nasution, Ahmad Syukri Lubis, Safrida (2023), Pengaruh Pemberdayaan, Efikasi Diri dan	Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan, efikasi diri, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai	X1 = Pemberdayaan, X2 = Efikasi Diri, X3 = Etos Kerja Y = kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan, efikasi diri, dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Medan I				
7.	Ayu Asri Ani, Kusuma Chandra Kirana, & Tri Ratna Purnamarini (2024) – “ <i>The Influence of Leadership Style, Work Ethic, and Organizational Culture on Employee Performance at PT. Luar Biasa Technology</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh leadership style, work ethic, dan organizational culture terhadap employee performance secara parsial dan simultan	X1: Leadership style; X2: Work ethic; X3: Organization al culture; Y: Employee performance	Regresi linear berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, etos kerja, dan budaya organisasi masing-masing memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ketika dianalisis secara terpisah
8.	Aji Deci Alvionita (2025) – “ <i>The Influence of Work Ethic and Work Discipline on Employee Performance through Organizational Performance Effectiveness as a Mediating Variable at the General Bureau of the Governor’s Office, Regional Secretariat of East Kalimantan Province</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh work ethic dan work discipline terhadap employee performance melalui efektivitas kinerja organisasi sebagai variabel mediasi	X1: Work ethic; X2: Work discipline; Z: Organization al performance effectiveness (mediasi); Y: Employee performance	SEM-PLS (SmartPLS)	Work ethic berpengaruh signifikan ke efektivitas; work discipline tidak signifikan; efektivitas organisasi memediasi hubungan work ethic→kinerja namun tidak memediasi work discipline→kinerja; work ethic berpengaruh signifikan ke kinerja
9.	Tri Utami, Akhmad Darmawan, Fatmah Bagis, Muchammad Agung	Untuk mengetahui pengaruh self efficacy dan discipline terhadap	X1 = Self- Efficacy, X2 = Work Discipline	Kuantitatif, SEM-PLS (SmartPLS 3.0)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Self- Efficacy dan Work Discipline berpengaruh

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Miftahuddin (2025), <i>The Effect of Self- Efficacy and Work Discipline on Employee Performance through Employee Engagement as Mediation.</i>	kinerja karyawan	Y = Employee Performance		positif dan signifikan terhadap Employee Performance baik secara langsung maupun melalui Employee Engagement sebagai variabel mediasi.
10.	Anggraeni, dkk (2025) – “ <i>Organizational Culture and Work Ethic on Employee Performance with Job Satisfaction as Mediating Variable</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	X1: Budaya organisasi; X2: Etos kerja; Z: Kepuasan kerja (mediasi); Y: Kinerja	SEM / analisis kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh langsung yang berarti terhadap kinerja
11.	Mulyapradana, dkk (2024) – “ <i>The Influence of Work Ethic and Work Discipline on Employee Performance</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan	X1: Etos kerja; X2: Disiplin kerja; Y: Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja secara mandiri tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
12.	Ayu Asri Ani, dkk (2024) – “ <i>The Influence of Leadership Style, Work Ethic, and Organizational Culture on</i>	Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan , etos kerja, dan budaya organisasi terhadap	X1: Gaya kepemimpin an; X2: Etos kerja; X3: Budaya organisasi; Y: Kinerja	Regresi linier berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, etos kerja, dan budaya organisasi masing-masing

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>Employee Performance</i>	kinerja karyawan secara parsial dan simultan			memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Waluyo & Sutianingsih (2025) – “ <i>Work Ethic, Work Environment, Organizational Culture on Performance</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh etos kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	X1: Etos kerja; X2: Lingkungan kerja; X3: Budaya organisasi; Y: Kinerja	SEM-PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi masing-masing memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Alvionita (2025) – “ <i>Work Ethic & Work Discipline on Performance with Mediation</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui efektivitas kinerja organisasi sebagai variabel mediasi	X1: Etos kerja; X2: Disiplin kerja; Z: Efektivitas kinerja organisasi (mediasi); Y: Kinerja	SEM-PLS	Hasil penelitian menunjukkan etos kerja berpengaruh ke kinerja, dan etos kerja tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, namun memberikan pengaruh yang signifikan apabila melalui efektivitas kinerja organisasi sebagai variabel mediasi. Sementara itu, disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja.
15.	Samsul Arifin (2024) – “ <i>The Influence of Leadership Style, Work Ethic, and Job Satisfaction on</i>	Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, etos kerja, dan kepuasan kerja terhadap	X1: Gaya kepemimpinan; X2: Etos kerja; X3: Kepuasan kerja; Y: Kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, etos kerja, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>Employee Performance</i>	kinerja pegawai			terhadap kinerja pegawai apabila dianalisis secara terpisah, dan ketika ketiganya digabungkan secara bersama-sama, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai juga tetap terbukti. Ketiga variabel berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik parsial maupun simultan
16.	Natalia Kadu & Ida Bagus Raka Suardana (2026) – “ <i>The Influence of Work Ethic, Employee Competence, and Communication Quality on Employee Performance</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh etos kerja, kompetensi karyawan, dan kualitas komunikasi terhadap kinerja karyawan	X1: Etos kerja; X2: Kompetensi karyawan; X3: Kualitas komunikasi; Y: Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, etos kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompetensi karyawan justru memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Reza Nurul Ichsan, Lukman Nasution, Dedi Setiadi (2022) – “ <i>The Influence of Work Ethics and Work Professionalism on Performance at PT. BRF</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan profesionalisme kerja terhadap kinerja karyawan	X1: Etos kerja; X2: Profesionalisme kerja; Y: Kinerja karyawan	Analisis korelasi & SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja dan profesionalisme kerja sama-sama memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan
18.	Bella Selviana, dkk (2023) – “ <i>The Influence of Work Ethic</i>	Untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan	X1: Etos kerja; X2: Pengembangan karir; Y:	Regresi linier berganda (SPSS 27)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memberikan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>and Career Development on Employee Performance at PT Semen Baturaja Tbk Palembang</i>	pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan	Kinerja karyawan		pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian pula dengan pengembangan karir yang juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
19.	Hartanti & Kustini (2023) – “ <i>The Effect of Work Ability and Work Experience on Employee Performance</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan	X1: Work ability (kemampuan kerja); X2: Work experience (pengalaman kerja); Y: Kinerja karyawan	SEM-PLS (SmartPLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sebaliknya, pengalaman kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini
20.	Nur Ayni, Nurul Qomariah, Abadi Sanosra (2024) – “ <i>The Influence of Work Experience and Employee Competency on Nurse Performance</i> ”	Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi karyawan terhadap kinerja perawat	X1: Pengalaman kerja; X2: Kompetensi karyawan; Y: Kinerja perawat	SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan kompetensi karyawan masing-masing memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perawat
21.	Dewi Muriani, Yoberth Kornelius, Juliana Kadang (2024) – “ <i>The Influence of Education and</i>	Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap	X1: Pendidikan; X2: Pengalaman kerja; Z: Motivasi kerja	SEM-PLS (SmartPLS 3.0)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>Work Experience on Employee Performance</i>	kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi	(mediasi); Y: Kinerja karyawan		pengaruh tersebut tidak signifikan secara langsung, sedangkan pengalaman kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja.
22.	Muhammad Gusvarizon (2025) – “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinarmulia Sukses Makmur”	Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan	X1: Budaya organisasi; X2: Disiplin kerja; X3: Pengalaman kerja; Y: Kinerja karyawan	Regresi linier berganda (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja masing-masing memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ketika dianalisis secara terpisah.
23.	Anugera Taruna Dewangga, Bahar Sinring, Ramlawati (2024) – “Pengaruh Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) UP3 Pinrang”	Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja, pengalaman kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai	X1: Penempatan kerja; X2: Pengalaman kerja; X3: Kompetensi; Y: Kinerja pegawai	Regresi linier berganda (SPSS 25)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja, pengalaman kerja, dan kompetensi masing-masing memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
24.	Siregar, dkk (2024) – “Pengaruh Pengawasan, Pengalaman Kerja, Etos Kerja, Pelatihan dan Peningkatan Prestasi	Untuk mengetahui pengaruh pengawasan, pengalaman kerja, etos kerja, pelatihan, dan peningkatan	X1: Pengawasan; X2: Pengalaman kerja; X3: Etos kerja; X4: Pelatihan; X5:	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan, pengalaman kerja, etos kerja, pelatihan, dan peningkatan prestasi kerja

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	terhadap Kinerja Pegawai”	prestasi terhadap kinerja pegawai	Peningkatan prestasi; Y: Kinerja pegawai		masing-masing memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
25.	Fajar, dkk (2023) – “Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kualitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan BPBD Kabupaten Pesisir Selatan”	Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan kualitas kerja terhadap kinerja karyawan	X1: Pengalaman kerja; X2: Kualitas kerja; Y: Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian pula dengan kualitas kerja yang juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
26.	Mifta, Farid & Salam (2023) – “Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan pada PT. Aman Sejahtera Global”	Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kinerja karyawan	X1: Motivasi; X2: Pengalaman kerja; Y: Produktivita s kinerja karyawan	SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan, bahkan kecenderunganny a mengarah ke arah negatif, sedangkan pengalaman kerja justru terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan.
27.	Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (2024) – “Pengaruh	Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan	X1: Pengalaman kerja; X2: Beban kerja;	Regresi linier berganda (SPSS 26)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja memberikan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Pengalaman Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Astra Honda Motor Unaaha”	beban kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan	Y: Kinerja karyawan		pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian pula dengan beban kerja yang juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

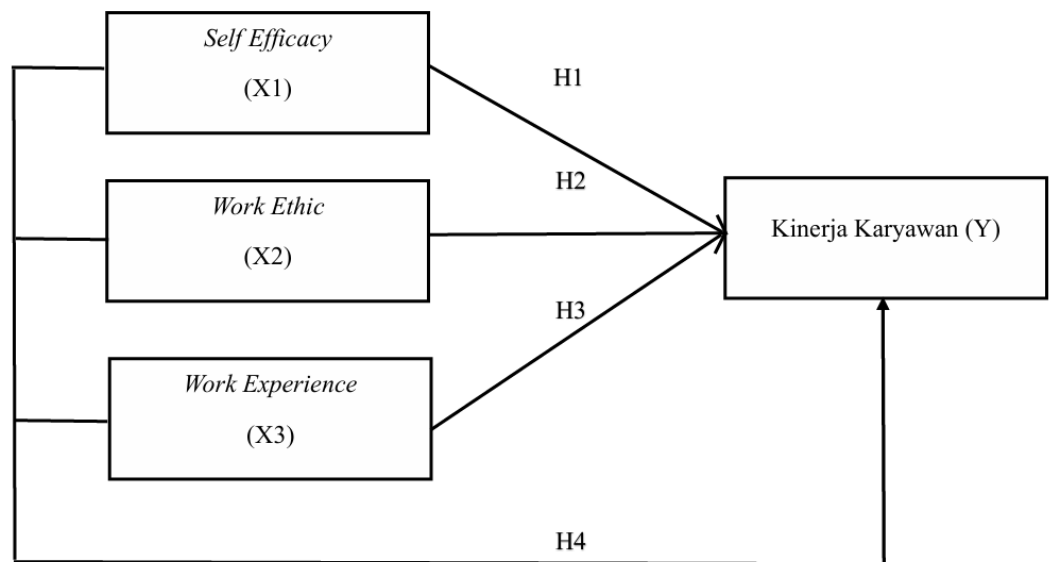
Sumber : Diolah oleh peneliti (2026)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir menggambarkan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai elemen yang telah ditentukan sebagai masalah penting. Kerangka berpikir terdiri dari beberapa teori yang telah dijelaskan dan menggabungkan hubungan antar variabel (Sugiyono, 2023). Berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *self efficacy*, *work ethic*, dan *work experience* terhadap kinerja karyawan, maka variabel yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen secara sistematis dan terstruktur.

Berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *self efficacy*, *work ethic*, dan *work experience* terhadap kinerja karyawan, maka variabel yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen guna merumuskan hipotesis secara tepat. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *self efficacy* (X1), *work ethic* (X2), dan *work experience* (X3). Sedangkan

variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Kerangka konseptual penelitian ini berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan oleh Hadi, (2023), Waluyo & Sutianingsih, (2025), serta Nurliana Sirait et al., (2025) dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Konsep

Sumber: Replikasi Hadi, (2023), Waluyo & Sutianingsih, (2025), dan Nurliana Sirait *et al.*, 2025)

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, (2023) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka dapat diambil beberapa hipotesis. Berdasarkan pengertian di atas, maka hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Self efficacy berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mekanisme psikologis yang menghubungkan keyakinan individu dengan perilaku dan hasil kerjanya. Berdasarkan *Social Cognitive Theory* (Bandura, 1997), individu dengan *self efficacy* tinggi akan menetapkan target yang lebih ambisius, mengerahkan usaha yang lebih besar, lebih gigih menghadapi hambatan, dan lebih cepat pulih dari kegagalan. Keyakinan ini bukan sekadar perasaan berharga diri semata, melainkan konstruk yang berkaitan langsung dengan perilaku nyata, tingkat usaha yang dikeluarkan, dan ketekunan seseorang dalam menjalankan tugas. Menurut Y. S. Suyasa & Agung, (2024), *self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan sehingga mampu mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan. Penelitian Hadi, (2023) membuktikan secara empiris bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Diduga *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan LPP RRI Madiun.

2. Pengaruh *Work Ethic* terhadap Kinerja Karyawan

Work Ethic berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui internalisasi nilai-nilai kerja yang mendorong perilaku kerja positif secara konsisten. *Work Ethic* menjelaskan nilai-nilai dan etika dasar yang menjadi pedoman bagi individu maupun kelompok dalam

melaksanakan pekerjaan sehingga mendorong terciptanya perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan profesional (Angelina *et al.*, 2024). Prianda Siahaan *et al.*, (2024) etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja positif yang didasarkan pada keyakinan, komitmen, serta nilai-nilai kerja yang mendorong individu untuk bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, profesional, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Waluyo & Sutianingsih, (2025) membuktikan pengaruh positif dan signifikan *work Ethic* terhadap kinerja. Sebaliknya, Mulyapradana *et al.*, (2024) menemukan bahwa *work Ethic* tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja apabila tidak disertai faktor pendukung organisasional yang memadai, sehingga kajian pada konteks spesifik lembaga penyiaran publik tetap diperlukan.

H2: Diduga *Work Ethic* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan LPP RRI Madiun.

3. Pengaruh *Work Experience* terhadap Kinerja Karyawan

Work Experience berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui akumulasi pengetahuan prosedural dan keterampilan teknis yang memungkinkan individu bekerja lebih efisien dan efektif. Karyawan dengan pengalaman mampu mengambil keputusan lebih cepat, lebih efisien dalam menyelesaikan tugas, dan lebih adaptif terhadap perubahan prosedur organisasi (Sirait *et al.*, 2025). Penelitian Nurliana Sirait *et al.*, (2025) membuktikan bahwa pengalaman kerja

merupakan prediktor kinerja yang lebih kuat dibanding kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa akumulasi pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan efektivitas dan produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih tinggi umumnya mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, meminimalkan kesalahan, dan memberikan hasil kerja yang lebih berkualitas.

H3: Diduga *Work Experience* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan LPP RRI Madiun.

4. Pengaruh *Self Efficacy*, *Work Ethic*, dan *Work Experience* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan *Expectancy Theory* yang dikembangkan oleh Victor H. Vroom, (1964), kinerja karyawan merupakan fungsi dari kemampuan (*ability*) dan motivasi individu secara simultan. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor penentu kinerja tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling berinteraksi dan memperkuat satu sama lain dalam membentuk hasil kerja karyawan. *Self efficacy* yang tinggi mendorong keyakinan karyawan dalam menyelesaikan tugas, *work ethic* yang kuat membentuk dedikasi dan komitmen kerja, serta *work experience* yang memadai memperkuat kompetensi teknis karyawan. Ketiga faktor tersebut secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan Waluyo & Sutioningsih, (2025) membuktikan pengaruh positif dan signifikan etos

kerja terhadap kinerja. Serta penelitian Nurliana Sirait *et al.*, (2025) membuktikan bahwa pengalaman kerja merupakan prediktor kinerja yang lebih kuat dibanding kompensasi.