

PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PELATIHAN KERJA, DAN SISTEM *REWARD PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT ACE HARDWARE INDONESIA

Novita Tri Wahyu Ningsih
#Management, STIE Mahardhika
Jl. Raya Menanggal No.42 A, Dukuh Menanggal Surabaya 60234
triwahyuningsih931@gmail.com

Abstrak— Sumber daya manusia merupakan aspek fundamental dalam tercapainya tujuan perusahaan, oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk meningkatkan daya saing yang kompetitif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia, (2) Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia, (3) Pengaruh sistem *reward punishment* terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia, (4) Pengaruh pengalaman kerja, pelatihan kerja, dan sistem *reward punishment* secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia. Dengan menggunakan metode kuantitatif dan pengambilan sampel berupa *simple random sampling* kepada 53 responden, serta menggunakan teknik pengumpulan data primer dengan cara menyebarkan kuesioner.

Intisari— Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia sebanyak 31,6%, (2) Pelatihan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia dengan presentase sebanyak 17,8%, (3) Sistem *reward punishment* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia dengan presentase sebanyak 17,3%, (4) Pengalaman kerja, pelatihan kerja, dan sistem *reward punishment* secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia sebanyak 33,8%

Kata Kunci— Pengalaman, Pelatihan, *Reward/Punishment*

I. PENDAHULUAN

Berdirinya suatu perusahaan memiliki visi dan misi dalam jangka panjang, Dalam mencapai visi dan misi secara cepat diperlukan sumber daya yang berkualitas. Faktor – faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan terbagi menjadi 2 yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Kemampuan kerja merupakan salah satu contoh dari faktor internal. Komponen kerja terdiri dari pengalaman kerja. Pengalaman kerja. Selain faktor internal, terdapat faktor eksternal yang tidak kalah penting daripada faktor internal yaitu pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan sarana pembekalan kerja yang diberikan oleh perusahaan dalam melakukan pengenalan mengenai sistem/budaya kerja/divisi baru yang belum pernah di pelajari karyawan sebelumnya. Selain itu terdapat sistem kerja. Penerapan sistem kerja karyawan pada umumnya menggunakan sistem kerja *reward punishment*. Sistem kerja *reward* adalah suatu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berprestasi dalam pencapaian target yang sudah ditentukan. Sedangkan *punishment* adalah hukuman yang diberikan kepada karyawan yang ditunjukan sebagai motivasi dalam peningkatan kualitas kerja karyawan.

PT Ace Hardware Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang retail. Dengan visi menjadi pimpinan ritel perkakas nomor 1 di Indonesia. Ace Hardware berhasil membuka cabang di setiap provinsi. Tidak hanya itu Ace Hardware juga memperoleh penghargaan dari berbagai pihak, seperti WOW Brand, Bisnis Indonesia Awards, dan Service Quality Awards. Dari keberhasilan tersebut dapat disimpulkan bahwa Ace Hardware memiliki *performance* kinerja yang tinggi berdasarkan aset tenaga kerja yang berkualitas, karena aset tenaga kerja merupakan aspek fundamental. Sehubungan

dengan penjelasan beberapa komponen faktor internal dan eksternal dari kualitas kinerja karyawan, maka peneliti mengambil penelitian dengan judul “Pengaruh Pengalaman kerja, Pelatihan kerja, dan Sistem *Reward Punishment* terhadap kinerja Karyawan Ace Hardware Indonesia” Bagian Landasan Teori berisi tentang penjelasan secara detail terkait teori-teori / algoritma yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian.

II. LANDASAN TEORI

Titik kekuatan pada kesuksesan organisasi adalah potensi dasar yang dimiliki manusia. Demi tercapainya kesuksesan perusahaan, diperlukan pengelolaan pada potensi manusia mengingat aspek fundamental pada organisasi adalah manusia. Pengelolaan sumber daya manusia adalah segala sesuatu yang berhubungan pada pembangunan, pemanfaatan dan penjagaan guna mencapai visi dan misi perusahaan melalui potensi yang dimiliki (H.Simamora, 2006). (Mathis & Jackson, 2001) terdapat beberapa manfaat dari pengelolaan sdm untuk meningkatkan produktivitas, kualitas dan pelayanan dengan penyesuaian pada era ini, aktivitas *management* sumber daya manusia mencakup berbagai aspek berikut:

1. Persiapan dan analisis kemampuan manusia, persiapan kemampuan manusia berkaitan dengan kepentingan akan permintaan kemampuan manusia yang potensial
2. *Recruitment* dan seleksi, sesuai dilakukan analisis terhadap keperluan sdm yang berfungsi sebagai dasar dalam perekrutan. Perekrutan berfungsi sebagai memenuhi tenaga kerja organisasi berdasarkan kualitas yang sudah ditentukan
3. Penempatan karyawan, karyawan yang sudah terpilih akan ditempatkan sesuai dengan keahlian yang dimiliki
4. Pemberian kompensasi dan penghargaan, kompensasi berupa gaji dan upah yang diterima karyawan sebagai balas jasa perusahaan, sedangkan penghargaan positif adalah hadiah yang diterima ketika seorang karyawan bekerja secara maksimal dan telah memenuhi target yang ditentukan, selain itu terdapat penghargaan negatif berupa teguran atau surat peringatan apabila pekerjaan yang dilakukan kurang memuaskan
5. Pengembangan karyawan, pengembangan karyawan sangat perlu dilakukan agar karyawan memiliki

peningkatan kualitas dan pelayanan melalui pola pembibitan seperti *training*.

6. Pemberhentian, peraturan pemberhentian ini dibuat berdasarkan kesepakatan karyawan dan organisasi

Pengelolaan SDM memiliki tujuan utama untuk mensukseskan tujuan organisasi melalui perbaikan kontribusi sumber daya manusia dengan cara kerja sama, tanggung jawab, strategi, dan etis. Berdasarkan pendapat Sedarmayanti (2007) tujuan khusus dari pengelolaan sdm ialah:

1. Memudahkan organisasi dalam memperoleh karyawan baru serta menjaga karyawan yang berkualitas demi perkembangan organisasi
2. Menumbuhkembangkan kualitas diri sumber daya manusia
3. Melalui prosedur perekrutan dan seleksi yang tinggi dapat membantu meningkatkan sistem kinerja karyawan meliputi sistem kompensasi berupa insentif, perkembangan pengelolaan, juga peningkatan pada pola pelatihan berdasarkan keperluan bisnis organisasi
4. Dikarenakan manusia adalah aset maka pengelolaan sdm dapat meningkatkan praktek dari pola pembibitan melalui konsistensi kesadaran karyawan
5. Kepastian akan penilaian dan penghargaan berdasarkan apa yang sudah dikerjakan oleh karyawan

Tujuan manajemen sumber daya manusia juga meliputi beberapa aspek yaitu:

1. Manfaat dari kemasyarakatan yaitu dengan bertanggung jawab dalam meminimalisir pengaruh negatif dari organisasi, kebutuhan masyarakat, dan tuntutan masyarakat secara sosial dan etis
2. Tujuan organisasional, diantaranya sebagai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien melalui pendayagunaan dan kebijaksanaan sdm yang dikomunikasikan dengan baik melalui pengelolaan potensi manusia
3. Manfaat fungsional. Pelatihan dan pengembangan yang kreatif dan inovatif, menyediakan program rekrutmen, menemukan pendekatan yang terbaik dalam memotivasi karyawan merupakan cara dari pengelolaan sdm dalam upaya kontribusi produktif pada organisasi
4. Manfaat Individual, berfungsi pada target pribadi dalam orientasi pencapaian perusahaan. Tujuan pribadi berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pada kinerja

kerja karyawan, kinerja karyawan akan cenderung menurun bahkan akan meninggalkan organisasi jika tujuan pribadi tidak terpenuhi. Oleh karena itu organisasi harus mempertimbangkan tujuan pribadi karyawan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja

Kinerja Karyawan merupakan pencapaian yang diperoleh dari suatu pekerjaan dalam lama waktu tertentu (Bernadin & Russel, 1998) Kinerja karyawan adalah gambaran tingkah laku sehari-hari sebagai prestasi karyawan dengan jabatan tertentu (Rivai, 2015). Boediharjo (2002:102) memberikan pendapat mengenai beberapa indikator yang dapat mempengaruhi antara lain:

1. Efektivitas dan Efisiensi, Suatu kegiatan dapat dinyatakan efektif apabila sudah tercapai target yang ditentukan, didukung oleh selesainya suatu pekerjaan dengan benar dan ketepatan pemanfaatan peralatan disebut dengan efisien
2. Orientasi Tanggung Jawab, kegiatan kerja yang dilakukan dengan pertanggung jawaban, kehati-hatian juga evaluasi setiap pekerjaan yang telah diselesaikan adalah salah satu contoh dari kerja efektif
3. Disiplin, perilaku kerja yang mencerminkan disiplin adalah mentaati dan menghargai setiap peraturan yang berlaku di perusahaan serta menghormati perjanjian yang sudah di sepakati bersama
4. Inisiatif, kemampuan yang dilakukan tanpa paksaan, yang timbul dari diri sendiri tanpa diperintah terhadap suatu keadaan seperti pemberian kritik, saran serta ide dan inovasi untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan

Greenberg dan Baron (2003), Newstrom dan Davis (2007) juga mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah evaluasi yang memberikan informasi kepada manajemen sumber daya manusia dan individu serta memberikan saran untuk memperbaiki kinerja individu. Melalui penilaian kinerja, diperlukan pendekatan oleh manajemen agar data yang diperoleh akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Robbins (2003) mengatakan bahwa pendekatan dapat dilakukan melalui perilaku, sikap, dan hasil kinerja individu. Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2001) menilai bahwa pendekatan berdasarkan sasaran penilaiannya terdapat 4 aspek ialah:

1. Pendekatan Sikap, evaluasi pada sikap/sifat individu merupakan pendekatan sikap. Indikator dalam

pendekatan sikap ini adalah inisiatif, kecepatan dalam pengambilan keputusan dan ketergantungan

2. Pendekatan Perilaku, penilaian kinerja berdasarkan pendekatan perilaku dapat memberikan informasi mengenai kemampuan individu untuk bertahan pada organisasi melalui jumlah hari sakit per tahun

3. Pendekatan Hasil, pendekatan hasil berfokus pada penilaian terhadap jumlah unit yang dihasilkan maupun jumlah penjualan

4. Pendekatan Kontingensi, pendekatan kontingensi adalah pendekatan yang dilakukan berdasarkan kondisi lingkungan yang mengalami *trend* saat ini

(Rivai, 2015) mengatakan ukuran dari pencapaian karyawan selama masa kerja dan berfungsi sebagai evaluasi serta penilaian kerja disebut dengan penilaian kerja. Penilaian kinerja berfungsi untuk:

1. Orientasi masa lalu, berupa memberikan batasan perilaku karyawan melalui instrumen ganjaran, hukuman, dan ancaman, memberikan keputusan pada posisi penempatan kerja, promosi jabatan, dan gaji
2. Orientasi pada masa depan, berupa membantu karyawan dalam pengenalan lebih dalam kepada karyawan sendiri agar lebih mengetahui potensi, kelebihan, kekurangan dalam bekerja pada posisi tertentu, memberikan karyawan pemahaman yang lebih dalam bidang pekerjaan yang dilakukan, memberikan karyawan pengetahuan untuk terus mengasah dan meningkatkan *skill* yang dimiliki, serta bagi personalia juga dapat memberikan data karyawan secara berkala sebagai pertimbangan.

Sedangkan Menurut Wibowo (2010) penilaian kinerja memiliki tujuan yang lebih luas yaitu :

1. Evaluasi Tujuan Dan Saran

Berkembangnya generasi memberikan kecenderungan karakter bagi personal, sebagai awalan dan pembangunan potensi sdm penilaian kerja memberikan informasi yang akurat dan terpercaya sesuai dengan generasi yang akan datang

2. Evaluasi Rencana

Evaluasi rencana berfungsi sebagai mengetahui penyebab tidak tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan organisasi sebelumnya jika dilihat dari segi penilaian hasil. Penyebab kegagalan pencapaian bisa disebabkan oleh

perencanaan sumber daya manusia yang tidak tepat dan tidak sesuai rencana, penyusunan jadwal perekrutan yang tidak maksimal, atau bahkan faktor lingkungan yang kurang kondusif

3. Evaluasi Lingkungan

Mencermati kondisi lingkungan yang berubah-ubah organisasi perlu melakukan penyesuaian terhadap lingkungan yang kurang kondusif. Dengan evaluasi lingkungan ini organisasi diharapkan mampu memberikan solusi terhadap lingkungan yang kurang kondusif berdasarkan pengalaman atau pengetahuan dari organisasi lain yang dapat diserap, disesuaikan, dan diterapkan.

4. Evaluasi Proses Kinerja

Proses kinerja tidak selalu berjalan dengan lancar, permasalahan pada proses kinerja bisa saja terjadi karena masalah kepemimpinan, kurangnya kerjasama, atau bahkan kekurangan sdm yang berkompeten dibidangnya

5. Evaluasi Pengukuran Kinerja

Pengukuran prestasi dapat dinilai dari kelancaran aktivitas individu dalam melakukan pekerjaan, seperti ketepatan dalam penilaian kinerja, metode, ketepatan, dan kelancaran pelaksanaan sistem *coaching* dan *review* pada individu yang mengalami penurunan kinerja. Kelancaran dan ketepatan dalam pengukuran kinerja akan memberikan kepercayaan pada masing-masing pihak baik dari perusahaan ataupun dari karyawan.

6. Evaluasi Hasil

Hasil yang diperoleh perusahaan tidak serta merta selalu meningkat setiap bulan maupun tahun. Jika terjadi peningkatan diperlukan data secara detail terhadap segala aktivitas yang sudah dilakukan, namun sebaliknya jika terjadi penurunan maka diperlukan evaluasi mengenai faktor apa saja yang menyebabkan penurunan hasil.

Cara manajemen dalam menilai kinerja setiap individu yang sudah disesuaikan terhadap tujuan dan budaya kerja organisasi. Robbins (2003) mengatakan terdapat beberapa metode dalam penilaian kinerja yaitu:

1. *Written essays*, berupa pemberian evaluasi melalui penjelasan informasi mengenai sebab-sebab apa saja yang

dapat berkontribusi pada penilaian prestasi personal, tim, bahkan organisasi

2. *Critical Incidents*, merupakan evaluasi dengan dasar penilaian perilaku karyawan yang menunjukkan perbedaan antara karyawan berprestasi dengan yang tidak

3. *Graphic Rating Scales*, merupakan metode evaluasi penyelia dalam pemberian peringkat secara detail dan bertahap melalui faktor-faktor kinerja karyawan

4. *Behaviorally*, merupakan gabungan dari metode penilaian kinerja *critical incidents* dan *graphic rating scales* namun pada metode ini cenderung menggunakan penilaian perilaku individu dalam bekerja sehari-hari

5. *Group Order Ranking*, model penilaian kerja berdasarkan *perankingan* setiap tim dari yang terbaik hingga yang terburuk

6. *Individual Ranking*, model penilaian kerja berdasarkan pada perankingan perolehan kerja masing-masing individu selama masa kerja

7. *Paired Comparison*, metode evaluasi berupa perbandingan nilai kinerja antar karyawan, selanjutnya dilakukan penyusunan berdasarkan nilai kinerja yang telah diperoleh

Bertambahnya masa seseorang bekerja maka akan berkembang pula kecakapan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki sehingga dapat dengan cepat memenuhi target yang dibutuhkan oleh perusahaan. Suatu aktivitas yang dilakukan berulang kali dalam masa waktu yang lama disebut dengan pengalaman kerja. Maka dari itu Djauzak Ahmad (1994:57) berpendapat mengenai indikator dalam pengalaman kerja yaitu waktu, frekuensi, jenis tugas, penerapan, dan hasil dengan dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Waktu, lamanya masa kerja secara tidak langsung melatih dan mengembangkan kemampuan karyawan dalam bekerja. Diawali dengan masa penyesuaian, terdapat tantangan dengan tingkat kesulitan berbeda yang dihadapi karyawan, tantangan ini yang akan memberikan pembelajaran dan pengalaman untuk menghadapi tantangan selanjutnya di masa depan.

2. Frekuensi, dampak dari lamanya masa pengalaman kerja adalah pekerjaan yang dilakukan akan bertambah cepat

3. Jenis Tugas, dalam melakukan *jobdesk* suatu pekerjaan, tidak menutup kemungkinan jika karyawan dituntut untuk *multitasking*, sehingga jika salah satu rekan kerja tidak bisa atau berhalangan hadir untuk bekerja maka rekan kerja yang lain dapat membantu dalam menyelesaikan *jobdesk* orang lain

4. Penerapan, penerapan merupakan hasil pemahaman dari pelatihan dan pengetahuan yang diberikan oleh *trainer*

5. Hasil, Pengalaman kerja berorientasi terhadap hasil. Hasil yang merujuk pada konsep, prinsip, dan prosedur yang diperlukan oleh perusahaan

Salah satu contoh yang sering terjadi saat ini adalah perusahaan dalam proses perekrutan mencantumkan persyaratan pengalaman kerja sebagai salah satu kualifikasi, hal ini bisa diartikan bahwa perusahaan lebih memberikan kepercayaan kepada karyawan yang berpengalaman. Selain pengalaman kerja, beberapa para ahli seperti Veithzal, et.al, Kasmi, dan Nawawi (2003) berpendapat mengenai pelatihan yang dapat disimpulkan sebagai proses yang tersusun secara urut dalam mengubah, dan memperbaiki kekurangan serta menambah kapabilitas dalam pelaksanaan kerja agar tercapainya tujuan perusahaan. Terdapat 5 indikator pelatihan menurut Veithzal, Sagala (2009) yaitu:

1. Materi Pelatihan, Langkah pertama yang dilakukan dalam menentukan materi pelatihan adalah dengan melihat kebutuhan perusahaan, semakin berkembangnya zaman maka semakin banyak hal terbaru yang perlu dipelajari dalam meningkatkan daya saing

2. Metode Pelatihan, penyampaian yang tepat memberikan pemahaman yang cepat kepada peserta pelatihan. Pemilihan metode pelatihan yang digunakan harus disesuaikan dengan materi pelatihan contoh program partisipatif meliputi konferensi dan diskusi tim

3. Pelatih (Instruktur), pelatih yang berkompeten akan memberikan pengetahuan secara maksimal diluar konteks baik melalui pengalaman pribadi maupun melalui pengalaman orang lain. Instruktur bisa berasal dari dalam organisasi ataupun luar organisasi

4. Peserta Pelatihan, perlunya mempersiapkan mental peserta dalam pelatihan dengan menetapkan beberapa persyaratan yang memenuhi kualifikasi

agar peserta pelatihan diharapkan dapat mentransformasikan pengetahuan yang diberikan oleh instruktur

5. Sarana Pelatihan, sarana sebagai evaluasi tingkat keberhasilan program di perusahaan, perlunya penilaian adalah sebagai tolak ukur dari kelebihan, kelengkapan, dan kondisi

Secara umum tujuan pelatihan adalah meningkatkan kinerja karyawan dalam mengikuti perkembangan zaman yang ditandai dengan masuknya teknologi terbaru di bidang industri serta meningkatkan daya saing kompetitif melalui kreatifitas dan inovasi dari sumber daya manusia terutama dibidang pelayanan. Pengendalian hasil sangat diperlukan suatu perusahaan dalam menentukan kinerja seorang karyawan, contoh perilaku dalam tindakan pengendalian hasil adalah sistem *reward* yang bertujuan sebagai strategi perusahaan untuk bertahan ditengah daya saing global sedangkan *Punishment* atau hukuman adalah perlakuan yang tidak menyenangkan kepada karyawan atas hasil kerja yang tidak memuaskan atau melanggar aturan perusahaan. Menurut Syahril, dan Nurbiyati (2016) *reward* terbagi menjadi 2 yaitu :

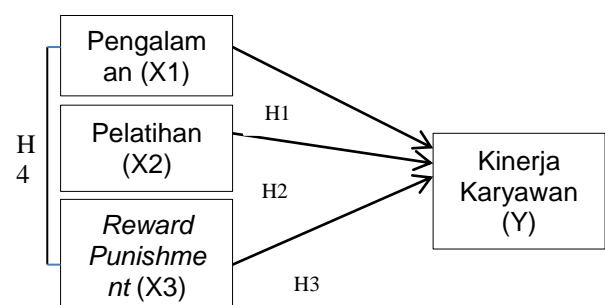
1. *Reward* Intrinsik, *Reward* yang diperoleh melalui pekerjaan tersebut, meliputi perasaan suka cita telah menyelesaikan segala sesuatu yang dimulai, pencapaian, pengetahuan yang didapat, serta kebebasan dalam pelaksanaan kerja kedepannya.

2. *Reward* ekstrinsik, *Reward* yang bersumber dari luar diri individu itu sendiri, *reward* ekstrinsik sendiri terbagi menjadi dua yakni finansial dan non-finansial

Purwanto (2007) mengklasifikasikan *punishment* menjadi 2 secara garis besar yaitu:

1. *Punishment* Preventif, *punishment* ini dilakukan sebelum terjadinya suatu pelanggaran, yang bertujuan untuk memberikan peringatan atau pencegahan agar tidak didapati kasus kecurangan

2. *Punishment* Represif, *Punishment* yang dilaksanakan ketika sudah terjadi pelanggaran. *Punishment* represif meliputi teguran, peringatan, dan hukuman



Gambar 1. 1 Kerangka Konseptual
Sumber : Diolah Penulis

- 4. Tidak Setuju : 2 point
- 5. Sangat tidak setuju : 1 point

Hipotesis pada penelitian ini adalah 1.)Terdapat pengaruh antara Pengalaman Kerja terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia; 2.)Terdapat pengaruh antara Pelatihan Kerja terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia; 3.) Terdapat pengaruh antara Sistem *Reward Punishment* terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia; 4.) Terdapat pengaruh secara simultan antara pengalaman kerja, pelatihan kerja, dan sistem *reward punishment* terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia

III. METODE PENELITIAN

Peneliti menentukan kuantitatif asosiatif sebagai metode penelitian, teknik pengumpulan data diambil secara *simple random sampling* yang merupakan teknik paling tepat dalam penelitian ini, hal ini dikarenakan sampel yang diambil oleh peneliti merupakan karyawan yang kebanyakan memiliki *jobdesk* yang sama. Menurut (Sugiyono, 2007) teknik *simple* yang dimaksud adalah peengambilan sampel dari populasi secara acak tanpa mempertimbangkan tingkatan, cara ini dilakukan pada sampel yang bersifat homogen.

Dengan populasinya adalah seluruh karyawan PT Ace Hardware di Plaza Surabaya yang terdiri dari 53 karyawan diantaranya adalah 34 laki-laki dan 19 perempuan dengan rentang usia 21 – 50 tahun dan lama bekerja 3 sampai dengan 20 tahun. (Arikunto, 2002) Apabila jumlah populasi pada penelitian kurang dari 100 maka diperbolehkan untuk mengambil sebagai sampel secara keseluruhan. Presentase untuk sampel dengan populasi lebih dari 100 adalah 10-25%. Penelitian dilakukan dengan melakukan pengolahan data secara primer. Informasi primer ialah aktivitas observasi dengan upaya mendapatkan informasi yang diperlukan pada penelitian baik melalui jawaban kuesioner, wawancara, pada sumber pertama atau objek penelitian. Penyebaran kuesioner dilakukan pada 53 karyawan pada PT Ace Hardware Indonesia di Plaza Surabaya dengan mengisi pernyataan yang telah tersedia. Menurut (Sugiyono, 2014) kuesioner ialah sekumpulan pernyataan atau pertanyaan sesuai dengan indikator yang harus dijawab oleh responden dengan se benar-benarnya. (Siregar, 2014) Setiap pertanyaan atau pernyataan memiliki bobot sebagai berikut :

- 1. Sangat Setuju (SS) : 5 point
- 2. Setuju (S) : 4 point
- 3. Netral (N) : 3 point

IV. PEMBAHASAN

Setelah melakukan penyebaran kuesioner kepada daerah teliti, tahapan selanjutnya adalah melakukan perhitungan terhadap jawaban-jawaban dari sampel. Jawaban tersebut berupa *file* mentahan dan harus di olah,oleh karena itu diperlukan perhitungan interval dengan persamaan sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Interval Kuesioner

Interval	Kategori
1,00-1,79	Sangat tidak setuju
1,80-2,59	Tidak setuju
2,60-3,39	Netral
3,40-4,19	Setuju
4,20-5,00	Sangat setuju

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai maksimum} - \text{Nilai minimum}}{\text{Jumlah kelas}}$$

Maka,

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Sumber : Diolah Penulis

Melalui kuesioner yang disebar di lapangan, X1 sebagai pengalaman kerja mempunyai 5 pernyataan yang dikembangkan berdasarkan faktor-faktornya. Sementara X2 sebagai pelatihan kerja terbagi menjadi 5 faktor dengan 5 buah pernyataan, sistem *reward punishment* (X3) memiliki 4 indikator dan terbagi menjadi 5 pernyataan, dan variabel kinerja karyawan memiliki 5 indikator dengan 5 pernyataan. Berdasarkan data yang telah diperoleh dan diolah, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Variabel pengalaman kerja berdasarkan total jawaban kuesioner memiliki kontribusi sebanyak 4,22 termasuk dalam kategori sangat setuju (4,20-5,00). Yang berarti lamanya masa kerja seorang karyawan memberikan akses dalam mempercepat pekerjaan, meminimalisasi tingkat kerugian, serta mempercepat tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan variabel pelatihan kerja memiliki total jawaban kuesioner 4,28 termasuk dalam kategori sangat setuju (4,20-5,00) yang menandakan bahwa pelatihan berbasis komputer melalui aplikasi Colibri memberikan kemudahan dalam menerapkan kegiatan sehari-hari dengan bebas. Nilai total jawaban kuesioner 4,28

termasuk dalam kategori sangat setuju (4,20-5,00) dan kinerja karyawan dengan total jawaban kuesioner 4,28 termasuk dalam kategori sangat setuju (4,20-5,00).

Hasil uji validitas pada penelitian ini menghasilkan nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sehingga semua instrumen dinyatakan valid. Pada uji reliabilitas dihasilkan nilai hitung *Cronbach's Alpha* lebih besar daripada 0,6, dengan disajikan tabel perhitungan sebagai berikut :

Tabel 1. 3 Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha cronbarch	Keterangan
Pengalaman Kerja (X1)	0,603	Reliabel
Pelatihan Kerja (X2)	0,852	Reliabel
Sistem Reward Punishment (X3)	0,681	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,722	Reliabel

Sumber : Diolah Penulis

Pada Uji Asumsi Klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, dan uji autokorelasi. Pada uji normalitas model regresi memiliki hasil 0,098 yang berarti lebih dari 0,05 sehingga model regresi dikatakan normal. Kedua, uji multikolinieritas, menunjukkan nilai VIF kurang dari 10 sehingga model regresi dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.298	3.122		2.658	.011		
	x1	.316	.112	.352	2.818	.007	.864	1.158
	x2	.178	.091	.253	1.962	.055	.810	1.235
	x3	.173	.134	.165	1.291	.203	.828	1.208

a. Dependent Variable: y

Tabel 1. 4 Hasil Uji Multikolinieritas

Sumber : Diolah Penulis

Ketiga adalah uji heterokedastisitas, nilai signifikansi pada perhitungan SPSS diperoleh lebih dari 0,05 sehingga variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.272	1.844		4.487	.000		
	Pengalaman kerja	-.031	.066	-.062	-.472	.639	.864	1.158
	Pelatihan kerja	-.139	.053	-.353	-2.609	.012	.810	1.235
	Sistem reward punishment	-.142	.079	-.240	-1.790	.080	.828	1.208

a. Dependent Variable: Abs_RES

Gambar 4. 1 Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber : Diolah Penulis

Keempat merupakan uji Autokorelasi dengan perbandingan nilai hitungnyanya adalah 1,67895 < 2,097 < 2,3215 dengan jumlah responden (N)

sebanyak 53 responden dinyatakan tidak terdapat autokorelasi.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	8.298	3.122		2.658	.011
	Pengalaman kerja (X1)	.316	.112	.352	2.818	.007
	Pelatihan kerja (X2)	.178	.091	.253	1.962	.055
	Sistem reward punishment (X3)	.173	.134	.165	1.291	.203

Tabel 1. 2 Hasil Uji Regresi

Sumber : Diolah Penulis

Dari perolehan perhitungan uji regresi, diketahui nilai konstanta (*a*) adalah 8,298. Sedangkan nilai pengalaman kerja (*x*1) = 0,316, nilai pelatihan kerja (*x*2) = 0,178, dan sistem *reward punishment* = 0,173. Sehingga diperoleh:

$$Y = 8,928 + 0,316 X1 + 0,178 X2 + 0,173 X3 + e$$

Berdasarkan hasil uji t, maka diperoleh nilai sig. pada tabel pengalaman kerja adalah 0,007 < 0,05 dan diperoleh nilai t hitung 2,818 > t tabel 2,010. Sedangkan pelatihan kerja diperoleh nilai sig. 0,55 > 0,05 juga didapatkan nilai t-hitung 1,962 < t-table 2,010, sementara hasil *reward punishment* diperoleh nilai sig. 0,203 > 0,05 juga mendapatkan nilai t-hitung 1,291 < t-table 2,010. Oleh karena itu kesimpulan yang dapat diperoleh ialah pelatihan, pengalaman dan *reward punishment* secara partial memiliki pengaruh kepada kinerja karyawan

Apabila pada Uji F sudah memperoleh hasil yang positif maka pada tahapan koefisien determinasi dilakukan perhitungan mengenai seberapa jauh pengaruh yang ditimbulkan oleh ketiga variabel tersebut terhadap prestasi kerja. Hasil perhitungan pada koefisien determinasi, pada kolom yang bertuliskan *R square* nilai tercantum ialah 0,338 yang bermaksud menunjukkan presentase kontribusi dari tiga variabel terhadap prestasi kerja adalah 33,8% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Ketidaksamaan ditemukan pada penelitian (Hitalessy, Roni, & Iswandi, 2018) dan (Ratu, Koleangan, & Kojo, 2020) yang menginformasikan mengenai perolehan perhitungan yang positif namun tidak terlalu signifikan pada variabel pengalaman kerja. Perbedaan juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Pratama & Wismar'ein, 2018) dan (Anggereni, 2018) menyatakan ke positifan hasil diimbangi dengan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kesamaan ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Susanti, Cholifah, & Sutopo, 2018) yang menyatakan bahwa pengaruh *reward*

punishment memberikan kontribusi sebanyak 20% dari peningkatan prestasi kerja, sama dengan penelitian dari Veronika Hitalessy, MA. Hamda Roni Iswandi (2018) yang memberikan pernyataan secara keseluruhan variabel bebas yakni tingkat pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja berkontribusi 26,8%

V. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat dikutip dari beberapa pembahasan yang sudah terlampir yaitu: 1.) Terjadi pengaruh positif serta signifikan dari variabel pengalaman terhadap kinerja karyawan di PT Ace Hardware Indonesia, 2.) Terjadi pengaruh positif namun tidak signifikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Ace Hardware Indonesia, 3. Terjadi pengaruh positif namun tidak signifikan dari variabel *reward/punishment* terhadap kinerja karyawan di PT Ace Hardware Indonesia, 4.) Pengalaman, pelatihan kerja, dan *reward/punishment* secara bersama-sama memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan PT Ace Hardware Indonesia

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, N. L. P. R., & Dewi, A. A. S. K. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karier Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4073.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jiaganis*, 3(1).
- Andi Prayogi, M., & M Nursidin, M. N. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606-615.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Unpub. *Jepa*, 4(2), 119-132.
- Astuti, W. S., Sjahruddin, H., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan.
- Azhar, R. (2020). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Sempurna Lubuklinggau. *Ensiklopedia Of Journal*, 2(2).
- Chaerudin, A. (2018). *Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Sdm*. Cv Jejak (Jejak Publisher).
- Hardware, Ace, Ace Csr <https://Corporate.Acehardware.Co.Id/Id/Struktur-Organisasi> (Diakses Tanggal 29 Oktober 2021)
- Hidayat, F. (2018). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Hikmah, A. N. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai* (Bachelor's Thesis, Jakarta: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Uin Syarif Hidayatullah).
- Hitalessy, V., Roni, H., & Iswandi, I. (2018). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 7(1), 38-44.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi Dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (Jabm)*, 3(2), 236-236.
- Kentjana, N. M. P., & Nainggolan, P. (2018, September). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Bank Central Asia Tbk.). In *National Conference Of Creative Industry*.
- Latief, A., Nurlina, N., Medagri, E., & Suharyanto, A. (2019). Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Keterampilan Dan Sikap Terhadap Kinerja Karyawan. *Jupis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 11(2), 173-182.
- Lusri, L. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui

- Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1).
- Mais, R., Liando, D., & Pangemanan, F. (2019). Evaluasi Kebijakan Pelaksanaan Reward Dan Punishment Aparatur Sipil Negara Di Kota Bitung. *Jurnal Eksekutif*, 3(3).
- Tua, D. W. M. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Padangsidempuan.
- Miyarso, E. (2019). Penilaian Kebutuhan Pelatihan Online Tentang Kurikulum 2013 Bagi Guru-Guru Di Diy. *Jurnal Ilmiah Wuny*, 1(1).
- Pitriyani, P., & Halim, A. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat. *Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (Ebma)*, 1(1), 60-68..
- Pratama, Y. F., & Wismar'ain, D. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management Analysis Journal (Bmaj)*, 1(1), 37-48.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 1(2), 63-72.
- Ramadanita, D. N., Nugroho, E. S., & Suyaman, D. J. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt Glenmore Agung Nusantara. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(1), 173-183.
- Ratu, R., Koleangan, R., & Kojo, C. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Dabu-Dabu Lemong Di Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1)
- Rohmah, N. F. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 1-11
- Rozarie, C. R. D., & Indonesia, J. T. N. K. R. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Sastra, B. A., Zulfadil, Z., & Fitri, K. (2017). *Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Danamon Cabang Tuanku Tambusai Pekanbaru* (Doctoral Dissertation, Riau University).
- Sihombing, Y. A., & Triyanto, D. N. (2019). Pengaruh Independensi, Objektivitas, Pengetahuan, Pengalaman Kerja, Integritas Terhadap Kualitas Audit (Studi Pada Inspektorat Provinsi Jawa Barat Tahun 2018). *Jurnal Akuntansi*, 9(2), 141-160.
- Silaen, D. A., Dalmiyatun, T., & Satmoko, S. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Taman Bunga Celosia Di Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 3(4), 818-829.
- Susanti, S. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Ciomas Adisatwa Di Sidoarjo. *E-Journal Manajemen" Branchmarck"*, 4(3).
- Sutrisno, W., Puteri, N. D., & Wasahua, O. (2017). Analisis Pelatihan Dan Pendampingan Potensi Sosial Ekonomi Melalui Pendekatan Training Need Assessment Di Kobalima Timur, Provinsi Ntt. *Jabe (Journal Of Applied Business And Economics)*, 3(2), 103-117.
- Ummah, S. (2017). Analisis Hubungan Pengalaman Kerja Motivasi Kerja Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kualitas Kinerja Karyawan Bmt Pahlawan Tulungagung.
- Wahyudi, M. (2019). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management And Business*, 2(3), 351-360

Widyaningrum, M. E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia.

Wirawan, A., & Afani, I. N. (2018). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa. *Journal Of Applied Business Administration*, 2(2), 242-257.

Wirawan, Ketut Edy; Bagia, I. Wayan Dan Susila, Gede Putu Agus Jana. 2019, Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5.1: 60-67.

Yademawi, D., & Nasrul, H. W. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bpr Prima Raga Sejahtera Padang. *Jurnal Dimensi*, 8(3), 573-588.