

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Pengaturan yang dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Dalam manajemen terdapat beberapa unsur manajemen yang terdiri dari man, methods, materials, machine, and market. Supaya unsur-unsur manajemen tersebut lebih berdaya, berhasil guna integrasi, dan koordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal, maka pimpinan perusahaan dengan wewenangnya sebagai pimpinan harus bisa mengaturnya melalui proses dan urutan dan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Menurut Hasibuan (2018:1) Istilah manajemen berasal dari kata to manage yang mengatur yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuan diatur, mengapa harus diatur, siap yang mengatur, dan bagaimana mengatasinya. Yang diatur adalah semua unsure manajemen, yakni 6M:

1. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
2. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan.
3. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervise.
4. Mengatur adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi.

“Manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber lainnya.” (George R. Terry dalam Aditama, 2020),

”Manajemen adalah serangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditargetkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya” (Nurdiansyah dan Rahman 2019:3)

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen yang telah dijelaskan diatas, maka dalam penelitian ini dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian serta pengawasan dalam memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan.

1) Fungsi – Fungsi Manajemen

“Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan bagi manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Fungsi dalam manajemen dikenal dengan planning, organizing, actualing, dan controlling (POAC).” (Aditama 2020:10) adapun Fungsi manajemen sebagai berikut:

a) Fungsi Perencanaan (*Planing*)

Perencanaan merupakan proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi,

serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Dalam mengawali setiap aktivitas pada sebuah pekerjaan dalam organisasi bisnis, dibutuhkan fungsi perencanaan sebagai tahap pertama untuk menentukan arah dan tujuan organisasi ke depan.

b) Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian di definisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan dan sumber daya organisasi.

c) Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide dan gagasan yang telah disusun sebelumnya dalam rangka mencapai tujuan, yaitu visi dan misi perusahaan.

d) Fungsi Pengendalian (*Control*)

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan pengendalian terhadap kinerja perusahaan. Dalam hal ini memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dibuat atau tidak. Fungsi pengendalian ini akan memonitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan dalam pelaksanaan, sehingga bisa segera terdeteksi lebih dini untuk dapat dilakukan upaya pencegahan dan perbaikan.

Bedasarkan pemaparan diatas mengenai fungsi manajemen dalam suatu organisasi, penelitian menyimpulkan bahwa manajemen sangat penting bagi suatu

perusahaan karena dengan adanya manajemen yang baik maka akan terlaksananya atau tercapainya tujuan perusahaan. Misalnya dalam menentukan tujuan perusahaan kedepannya di perlukan fungsi perencanaan untuk merencanakan konsep dan kebutuhan dasarnya. Setelah konsep dan rencana sudah ditentukan maka fungsi manajemen kedua yaitu pengorganisasian. Pengorganisasian artinya menyesuaikan sumber daya manusia yang cocok dengan rencana yang ingin dijalankan atau mengelompokkan alat, tugas dan wewenang yang ada dijadikan satu kesatuan yang kemudian digerakan melaksanakan apa yang sudah direncanakan sebelumnya.

Fungsi ketiga dari manajemen adalah penggerak pelaksana, maksudnya adalah menjalankan segala rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, Dalam fungsi pelaksanaan juga diperlukan upaya untuk menciptakan suasana kerja dinamis, sehat agar kinerjanya lebih efektif dan efisien. Setelah rencana manajemen berjalan maka langkah selanjutnya dibutuhkan fungsi pengawasan (controlling) yang bertujuan untuk mengawasi kinerja dan sejauh mana rencana sudah berjalan. Jika suatu rencana terdapat kendala maka dalam fungsi ini di perlu dilakukan perbaikan atau evaluasi keberhasilan dan target dengan cara mengikuti standar indikator yang sudah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu pondasi utama dan juga pondasi penting yang harus ada pada perusahaan. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat vital dalam aktivitas ataupun kegiatan usaha yang dijalankan oleh perusahaan. Tanpa mesin, Perusahaan masih dapat berjalan dengan memanfaatkan tenaga kerja, akan tetapi tenaga kerja, sebuah perusahaan tidak akan

bisa berjalan sama sekali meskipun dengan bantuan mesin canggih sekali pun.

Peranaan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia sangat penting karena jika sumber daya dalam suatu perusahaan tidak baik maka perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuan perusahaan. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban organisasi. Sedangkan kualitas, menyangkut mutu sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik.

Oleh sebab itu untuk kepentingan akselerasi tugas pokok dan fungsi organisasi apapun, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu syarat utama. Kualitas sumber daya manusia yang menyangkut dua aspek fisik dan non fisik yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan keterampilan lain.

1) Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan membagi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi 11 fungsi manajemen sumber daya manusia seperti dibawah ini :

1. Perencanaan

Pada tahap awal fungsi manajemen sumber daya manusia adalah melaksanakan perencanaan mengenai sumber daya manusia (pekerja/karyawan).

Merencanakan tenaga kerja yang dibutuhkan atau karyawan perlu diperhatikan agar sesuai dengan spesialisasi yang diperlukan oleh perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia juga diperlukan supaya proses pencapaian tujuan perusahaan dilaksanakan secara efektif dan efisien.

2. Pengorganisasian

Setelah dilakukan perencanaan akan sumber daya manusia pada perusahaan, langkah selanjutnya adalah dilaksanakan pengorganisasian. Fungsi manajemen sumber daya manusia ini dilakukan dengan merancang susunan dari berbagai posisi dalam organisasi/perusahaan seperti jabatan, personalian dan berbagai faktor-faktor lainnya agar tercipta sinergisitas dalam organisasi/perusahaan

3. Pengarahan

Pengarahan terhadap karyawan dilakukan dengan tujuan agar semua karyawan mau bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan organisasi/perusahaan bersama dengan tujuan tiap karyawan.

4. Pengendalian

Aktivitas untuk mengontrol atau mengawasi tiap kinerja dari setiap karyawan maupun manajer untuk tetap berjalan pada kebijakan perusahaan pada pencapaian tujuan. Kegiatan pengendalian memiliki tujuan untuk meminimalisir terjadinya penyimpangan.

5. Pengadaan

Proses pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk memperoleh sumber daya manusia berupa karyawan yang sesuai dengan klasifikasi yang diperlukan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan teoritis, teknis, membuat konsep serta sikap pekerja dengan program Pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.

7. Kompensasi

Kompensasi merupakan kompensasi atas jasa bagi karyawan yang berprestasi. Balas jasa dapat berupa bonus, kenaikan gaji maupun promosi jabatan. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang satu ini dapat dijadikan motivasi untuk menaikkan kinerja karyawan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan fungsi yang sangat penting dalam fungsi- fungsi manajemen sumber daya manusia. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk menyatukan kepentingan dari individu-individu tiap karyawan dan sumber daya manusia di perusahaan lain dengan kepentingan perusahaan. Lebih jauh kepentingan/tujuan perusahaan dijadikan kepentingan bersama bagi tiap individu di dalam perusahaan.

9. Pemeliharaan

Proses pemeliharaan merupakan aktivitas dalam rangka peningkatan dan pemeliharaan keadaan fisik, mental dan kelayakan pekerja supaya mereka nyaman bekerja sama dalam jangka waktu yang lama dalam pencapaian tujuan organisasi.

10. Kedisiplinan

Proses pendisiplinan melalui berbagai kebijakan yang diterapkan perusahaan menjadi hal yang cukup signifikan pada proses fungsi manajemen sumber daya manusia pada organisasi maupun perusahaan. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengefektifkan proses meraih tujuan.

11. Pemberhentian

Pemberhentian atau lebih dikenal dengan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawan diperlukan jika karyawan sudah tidak memenuhi ketentuan yang diberlakukan perusahaan. Pemutusan kontrak kerja juga dapat menjadi cambuk bagi karyawan lain untuk terus meningkatkan kapasitas dalam rangka mengembangkan suatu organisasi/perusahaan yang ditempatinya.

2.1.3 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk dalam perilaku kerja. Untuk dapat memotivasi seseorang diperlukan pemahaman tentang bagaimana proses terbentuknya motivasi. “Motivasi dapat diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah” (Sukarma dalam Kumbadewi dkk 2018:4).

“Motivasi sebagai suatu dorongan internal yang mengarahkan seseorang untuk bertindak atau mencapai tujuan tertentu”. Natalia Kadek Rista Ananda Putra dkk (2022) Motivasi mencakup faktor-faktor internal seperti kebutuhan, keinginan, dan

tujuan yang mendorong perilaku individu.

Jadi dapat disimpulkan motivasi adalah pemberian daya gerak yang dapat menciptakan kegairahan atau keindahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi erat hubungan dengan kebutuhan aktualisasi diri sehingga motivasi yang paling mewarnai kebutuhan anak didik dalam belajar adalah untuk mencapai prestasi yang tinggi,

2) Asas-Asas Motivasi:

- a) Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide sebagai rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- b) Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dan kendala yang di hadapi.
- c) Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat secara wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
- d) Asas wewenang yang didelegasikan, artinya mendelegasikan sebagai wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkeaktifitas dan melaksanakannya tugas-tugas atasan atau manager.
- e) Asas perhatian timbal balik, artinya motivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan untuk perusahaan.

3) Teori Motivasi

Teori motivasi menurut Herzberg, teori yang dikembangkan oleh Herzberg

dikenal dengan “model dua faktor” dari motivasi ini, faktor motivasional dan faktor higiene atau “pemeliharaan”. Faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intristik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan pekerjaannya.

Menurut Herzberg, yang tergolong dalam faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam berkarir dan penguasaan orang lain. Sedangkan faktor-faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang karyawan dengan atasan, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku saat ini.

4) Indikator Motivasi

Menurut Natalia Kadek Rista Ananda Putra dkk (2022) indikator motivasi dapat diuraikan sebagai berikut:

a) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisik/fisiologis yang harus dipenuhi karyawan di suatu perusahaan adalah upah minimum/standar gaji minimum.

b) Kebutuhan Keamanan Dan Keselamatan

Keselamatan kerja adalah tugas semua orang yang bekerja. Keselamatan kerja adalah dari, oleh, untuk setiap tenaga kerja, serta orang lainnya dan juga

masyarakat pada umumnya. Kebutuhan sosial ini meliputi kebutuhan kasih sayang, rasa memiliki, bersosialisasi, penerimaan, dan persahabatan.

c) **Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan penghargaan atau disebut juga kebutuhan harga diri merupakan hak untuk memperoleh dan kewajiban untuk meraih atau mempertahankan pengakuan dari orang lain.

d) **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan aktualisasi diri adalah sebagai kebutuhan final setiap individu yang bekerja di suatu perusahaan, dimana perusahaan harus mampu memahami kebutuhan para karyawannya agar karyawan mampu memberikan feedback positif bagi perusahaan.

2.1.4 Pengalaman Kerja

1) Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja yang bersangkutan. Sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman kerja yang diperoleh.

“Pengalaman kerja adalah sebagai suatu tingkat ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditepuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah di laksanakan dengan baik”. (foster dalam sartika, 2018:40). Karna semakin luas pengalaman kerja seseorang, maka semakin terampil seseorang dalam melakukan pekerjaan dan semakin sempurna pula pola berfikir dan sikap

seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. “we can say a positive relationship between tenure and job productivity yang artinya bahwa masa kerja dan produktivitas pekerjaan berhubungan ke positif. Semakin banyak masa kerja, semakin tinggi pengalaman kerja dan keterampilan yang akan mendukung pekerjaan mereka sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya”. (Robins, 2018).

Pengalaman kerja menurut Baiq Halimatussakdiah dalam bukunya yang diterbitkan oleh DDK pada tahun 2019 adalah pengetahuan atau keahlian yang diperoleh seseorang melalui keterlibatan langsung dalam pekerjaan tertentu.

Melalui pengalaman kerja tersebut seseorang secara sadar atau tidak sadar belajar, sehingga akhirnya dia akan memiliki kecakapan teknis, serta juga keterampilan dalam menghadapi pekerjaan. Selain itu dengan pengalaman dan latihan kerja yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan lebih mudah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja Menurut Nitisamito (2018:61), bahwa ada beberapa faktor yang dapat kita mempengaruhi keberhasilannya dalam suatu pengalaman kerja seseorang, diantaranya:

a) Keramahan dalam menghadapi pimpinan.

Dengan mempunyai sikap ramah, terampil dan cepat serta hasil kerja yang memuaskan akan memberikan daya tarik tersendiri bagi atasan.

b) Kelengkapan pengalaman kerja.

Dengan adanya bermacam-macam jenis pengalaman kerja akan membantu

kelancaran didalam menyelesaikan pekerjaan didalam suatu perusahaan. Selain itu juga kelengkapan pengalaman kerja merupakan suatu sarana dalam usaha menambah penilaian dari pimpinan, sebab karyawan dapat meningkatkan karier dengan menarik hati atasan disamping bekerja dengan sebaik mungkin dan jauh dari masalah yang dapat memberatkan karyawan.

Tujuan Pengalaman Kerja (Nitisamito, 2019:65) , menyebutkan bahwa ada berbagai macam tujuan seseorang dalam memperoleh pengalaman kerja. Adapun tujuan pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

- a) Mendapat rekan kerja sebanyak mungkin dan menambah pengalaman kerja dalam berbagai bidang.
- b) Mencegah dan mengurangi persaingan kerja yang sering muncul dikalangan tenaga kerja.

Dalam berbagai uraian di atas, dapat disimpulkan, bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya, dimana hal tersebut juga dapat di ukur dari masa kerja seseorang dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang di milikinya.

2) Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efesiensi dalam pelaksanaan tugas suatu pekerjaan, beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

- a) Gerakannya mantap dan lancar, setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
- b) Gerakannya berirama, artinya terciptanya kebiasaan dalam melakukan

pekerjaan sehari-hari.

- c) Lebih cepat menggapai tanda-tanda, artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.
- d) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga dapat siap menanggapinya. Karena didukung oleh pengalaman kerja yang dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap dalam pengadapinya.
- e) Bekerja dengan tenang, seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

Selain itu ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan serta tepat dalam semua faktor yang dicarai dalam diri karyawan potensial, beberapa faktor tersebut adalah:

- a) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
- b) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- c) Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- d) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulative untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- e) Keterampilan dan kemampuan tehnik , untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik pekerjaan.

Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seseorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu:

a) Lama Waktu/Masa Kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang lama 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 karyawan pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada sebuah tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankannya suatu tugas atau pekerjaan.

c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat Penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

“Pengalaman kerja menunjukkan suatu kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang, seseorang yang sudah memiliki pengalaman kerja pasti akan lebih mudah untuk memahami suatu pekerjaan yang serupa dari pada orang yang belum memiliki pengalaman”. (Foster dalam Sartika, 2015:43),

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaan yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

3) Manfaat Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah untuk kepercayaan, kewibawaan, pelaksanaan pekerjaan dan memperoleh keberhasilan. Berdasarkan manfaat masa kerja tersebut maka seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat.

- a) Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya.
- b) Kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya.
- c) Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar karena orang tersebut telah memiliki sejumlah pengetahuan, keterampilan, dan sikap.
- d) Dengan adanya pengalaman kerja yang semakin baik, maka orang akan memperoleh penghasilan yang lebih baik.

Karyawan yang sudah berpengalaman dalam bekerja akan membentuk keahlian didalam bidangnya, sehingga dalam menyelesaikan suatu produk akan cepat tercapai. Produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh pengalaman kerja.

- a) Adaptasi yang lebih baik adalah memperkerjakan karyawan yang berpengalaman akan dihitung memiliki kualitas pengalaman yang baik. Mereka juga lebih mudah untuk mengatasi perubahan dengan cepat dan lebih baik. Karir mereka telah ditandai dengan ekspansi global dan kebutuhan untuk beradaptasi tiap perubahan tanpa banyak waktu.
- b) Komitmen adalah bagi karyawan junior, diperlukan beberapa saat untuk bisa memahami dalam membuat komitmen yang serius. Namun, bagi karyawan

yang berpengalaman, tanpa komitmen, maka tidak ada karir yang dapat diubah.

- c) Motivasi dan inspirasi perspektif adalah memperkerjakan karyawan yang pengalaman selalu terbukti menjadi motivasi dan sumber inspirasi bagi karyawan yang lebih muda lainnya. Karyawan yg lebih muda aka mendapatkan atau melihat pada karyawan senior untuk meminta nasehat pengetahuan untuk belajar dan bimbingan.

4) Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Baiq Halimatussakdiah dkk (2019) adapun indikator yang digunakan untuk pengalaman kerja antara lain:

- a) Lama waktu/masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga 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 karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

- c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Seorang karyawan yang berpengalaman dapat menguntungkan perusahaan

dengan berbagai cara yang lebih banyak. Dengan demikian, kontribusi pekerja yang berpengalaman akan berdampak positif bagi pertumbuhan perusahaan.

2.1.5 Produktivitas Kerja

1) Pengertian Produktivitas Kerja

Berikut ini beberapa pengertian atau definisi produktivitas kerja, faktor- faktor yang mempengaruhi suatu produktivitas kerja, dan juga pengukuran produktivitas kerja. Konsep dari produktivitas kerja karyawan adalah perbaikan yang berkelanjutan atau kesinambungan, hal ini mempengaruhi lama tidaknya bertahan suatu perusahaan di dunia bisnis global. Maka sangatlah penting untuk perusahaan memperhatikan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Berikut ini beberapa pengertian produktivitas menurut para ahli.

“Produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu berusaha meningkatkan mutu kehidupan, dengan pandangan bahwa hari ini harus lebih baik dari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini” (Nangoy, 2020).

“Produktivitas kerja merupakan hubungan antara hasil (output) nyata (barang atau jasa) dengan masukan (input) yang sebenarnya” (Busro, 2018:344).

”Produktivitas kerja adalah ukuran dari efisiensi dan efektivitas kinerja seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan dalam suatu periode waktu tertentu” (Nursan, 2018).

“Produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana” (Sinungan dalam Busro 2018:344) Kemampuan disini menurut peneliti bisa di artikan sebagai kemampuan fisik atau

bisa juga disebut kemampuan keterampilan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia keterampilan diartikan sebagai kecakapan untuk menyelesaikan tugas.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan ukuran perbandingan antara kualitas dan kuantitas dari seorang tenaga kerja untuk mencapai hasil atau prestasi kerja yang efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Untuk mencapai produktivitas yang sangat tinggi suatu perusahaan dalam proses produksi, selain bahan baku dan tenaga kerja yang harus ada juga didukung oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a) Pendidikan
- b) Keterampilan
- c) Sikap dan etika kerja
- d) Tingkat penghasilan
- e) Jaminan sosial
- f) Tingkat sosial dan iklim kerja
- g) Motivasi
- h) Gizi dan kesehatan
- i) Hubungan individu
- j) Teknologi
- k) Produksi

2) Pengukuran Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, Manfaat lain adalah untuk menentukan target dan kegunaan, praktisnya sebagai standard dalam pembayaran upah/gaji karyawan.

Untuk mengukur suatu produktivitas dapat digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia yakni jam-jam kerja yang harus dibayar dan jam-jam kerja yang harus dipergunakan untuk bekerja, ada dua macam alat pengukuran produktivitas, yaitu:

- a) Physical productivity, yaitu produktivitas secara kuantitatif seperti ukuran (size), panjang, berat, banyaknya unit, waktu, dan biaya tenaga kerja.
- b) Value productivity, yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam rupiah, yen, dollar, dan seterusnya.

3) Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Nursan (2018) adapun indikator yang digunakan untuk pengalaman kerja antara lain:

- a) Kuantitas Kerja Karyawan

Kuantitas kerja artinya jumlah kerja serta pemanfaatan waktu yang digunakan selama jam kerja yang ditetapkan.

- b) Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas kerja adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh pegawai.

- c) Ketepatan Waktu

Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat serta memaksimalkan segala sumber daya yang ada untuk mendapatkan hasil / output yang optimal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai referensi dan perbandingan penelitian ini, dilakukan beberapa kajian terhadap penelitian terdahulu yang relevan sesuai tabel di bawah ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Suwanto, jurnal ARASTIRMA fakultas ekonomi program studi manajemen UNPAM, vol.1, No 1 februari 2021:1-14, P-ISSN 2775-9687	Pengaruh Motivasi dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada PT Hadi Prima teknik alam sutera-kota tangerang	Metode penelitian ini yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif dan pengumpulan data dengan teknik kuesioner.	Hasil penelitian ini, menunjukkan korelasi berganda = 0,844 artinya motivasi dan kompensasi mempunyai tingkat hubungan yang sangat kuat terhadap produktivitas karyawan. Dalam persamaan regresi linear berganda di dapat $Y = 5,828 + 0,301X_1 + 0,564X_2$ yang artinya variabel X_1 dinaikan 1 satuan, maka variabel Y naik sebesar 0,564 satuan

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				pada konstanta 5,828. Nilai koefisien determinasi sebesar 71,3% menunjukan bahwa besarnya kontribusi dari variabel bebas (motivasi dan kompensasi) dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan, sedangkan sisa 28,7% di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2	Mukrodi dan Komarudin, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol 4, No.2, April 2017	Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja di pt asuransi jiwa mega life	Metode yang digunakan menganalisi data ialah dengan menggunakan rumus korelasi product moment.	Kepemimpinan berpengaruh secara perusal terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukan dengan nilai hitung lebih besar dari pada table (7,462>1,6531). Motivasi kerja berpengaruh secara perusal terhadap kepuasam kerja. Hal ini ditunjukan dengan nilai hitung lebih besar dari pada table (11,139>1,6531). Kepemimpinan dan Motivasi Kerja, secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukan dengan nilai hitung lebih besar dari pada table (6,473>1,9693).
3	Denok Sunarsi, J. KREATIF, Vol.6, No.1, Januari 2018	Pengaruh rekrutmen, seleksi dan pelatihan	Metode Kuantitatif dengan oendekatan	Besarnya pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas kerja ialah 4,746 sehingga

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	(14-31) Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang, ISSN: 2339-0689, E-ISSN:2406-8616	terhdap produktivitas kerja karyawan	asosiatif & Deskriptif	rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas. Besarnya pengaruh seleksi terhadap produktivitas kerja ialah 2,890 dimana seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.
4	Suroto, Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang, J.KREATIF, Vol.5, No 1, Oktober 2017 (45-58), ISSN : 2339-0689, E-ISSN : 2406-8616	Upaya peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai/peneliti dipusat sains dan teknologi bahan maju badan tenaga nuklir nasional	Metode penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dan observasi lapangan	Dengan kualitas sumber daya manusia yang ada saat ini, seharusnya produktivitas peneliti masih bisa dioptimalkan dengan meningkatkan,kerjasam a antar lembaga peneliti baik dalam maupun luar negri, agar tidak tertinggal dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat perkembangan. Target dan sasaran kinerja pegawai khususnya peneliti seharusnya lebih terukur berdasarkan manajemen berbasis kinerja, masih perlu dipacu dengan berbagai cara, baik itu dengan memperhatikan kompensasi, komunikasi dan meningkatkan integrasi pegawai, terutama pegawai yang ada dibidang dukungan

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				manajemen. 3. Upaya peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai harus di optimalkan secara continue motivasi pegawai/peneliti, dengan dukungan arn hardware maupun software yang update
5	Nila rizkie, hety mustika ani, wiwin hartanto jurnal pendidikan ekonomi : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial 13 (1), 42-49,2019	Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pengrajin Kuningan Di Kecamatan Tapen Kabupaten Bondowoso	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan pengalaman kerja terhadap produktivitas tenaga kerja pengrajin kuningan dikecamatan tapen kabupaten bondowoso sebesar 84,8% sedangkan sisanya 15,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini . Pengalaman kerja berpengaruh paling dominan terhadap produktivitas tenaga kerja pengrajin kuningan dikecamatan tapen kabupaten bondowoso sebesar 52,1%
6	N. Lilis suryani, asep sulaeman, patmawati putri, jurnal dirupsi bisnis, E-ISSN 2746-6841 DOI:10.32493, Vol.4, No.1, Januari 2021 (28-35).	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi PT Zillion Tech Indonesia	Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif asosiatif.	Disiplin dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y=8,319+0,432X_1+0,362X_2$. Nilai korelasi sebesar 0,792 artinya variabel bebas

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				dengan variabel terikat memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan koefisien determinasi sebesar 62,7% sedangkan sisanya sebesar 37,3% dipengaruhi faktor lain. Hasil uji F diperoleh nilai $f_{hitung} > F_{table}$ atau $(43,705 > 2,780)$.
7	Rosiana romaulli situmcang, e-ISSN: 2477-0574:p-ISSN: 2477-3824, vol. 02, No. 02, may 2017.	Pengaruh pengawasan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT mitra karya anugerah.	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan deskriptif kuantitatif jenis penelitian dan sifatnya adalah penelitian deskriptif eksplanatori.	Hasil penelitian atas hipotesis ini menunjukkan bahwa pengawasan dan pengalaman kerja secara simultan dan parsial mempengaruhi karyawan.
8	Shafa Nabilah dan R.R Mardiana Yulianti, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol 2, No.2, Febuari 2025	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada PT Guardian Pharmatama Citeureup Kabupaten Bogor	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif asosiatif	Hasil penelitian ini, menunjukkan persamaan regresi linier sederhana $Y = 13,601 + 0,683X_2$, nilai koefisien korelasi sebesar 0.706 artinya memiliki tingkat hubungan yang kuat dan koefisien determinasi sebesar 0,449 artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi sebesar 44,9%. Hal ini dibuktikan dengan uji t diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ $(9,086 > 1,989)$ dan diperkuat nilai $p\text{-value} < \text{Sig.}0,05$ atau

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Hasil penelitian gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan oleh persamaan regresi linier berganda $Y = 4.945 + 0.131 X_1 + 0.720 X_2$. nilai koefisien korelasi sebesar $0,722$ artinya memiliki tingkat hubungan yang kuat dan koefisien determinasi sebesar $52,1\%$ artinya kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sebesar $52,1\%$ sedangkan sisanya sebesar $47,9\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
9	Indah Cahya Belani dan R.R Mardiana Yulianti, Jurnal Sinergi Manajemen fakultas ekonomi program studi manajemen UNPAM, vol.1, No 1 febuari – April 2024 (20-26) P-ISSN 3031-2485	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Gemilang Indonesia (Al-Azhar) Kota Depok Sawangan	Metode yang digunakan adalah kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji t variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,702 > 1,993$), variabel motivasi kerja didapatkan hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,898 > 1,993$), sedangkan kedua variabel tersebut di uji secara simultan (uji f) dan mendapatkan hasil F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($72,970 > 3,12$).

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				Regresi linear berganda menghasilkan persamaan $Y = 5,424 + 0,435X_1 + 0,484X_2 + e$. Hasil korelasi secara parsial variabel X_1 sebesar 0,714. X_2 sebesar 0,757. Hasil korelasi secara simultan sebesar 0,818. Sementara itu, koefisien determinasi (R^2) diperoleh hasil Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,670 atau 67,0% sedangkan sisanya sebesar 33,0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan penelitian ini. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Gemilang Indonesia (Al-Azhar) Kota Depok
10	Mitri Nelsi, Denok Sunarsi, Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan, Vol.4 No.1 (2020)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Indo Cipta Utama Di Jakarta	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian ini pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan sebesar 48,0%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan sebesar 39,8%, uji hipotesis

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				diperoleh signifikansi 0,000 < 0,05. Pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan sebesar 55,2%, uji hipotesis diperoleh signifikansi 0,000 < 0,05.

2.3 Kerangka Berfikir

Produktivitas kerja yang tinggi merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan itu tergantung dari sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu. Perusahaan yang produktif adalah perusahaan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Meningkatkan produktivitas melalui orang berarti menciptakan iklim kebersamaan dalam suatu perusahaan.

Penelitian ini terdiri dari tinggi (3) variabel yaitu motivasi (XI), pengalaman kerja (X2), dan produktivitas (Y).

1. Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja.

Motivasi merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melaksanakan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi individu timbul karena adanya kebutuhan dalam diri seseorang yang dituntut adanya pemutusan dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan bawahan merupakan hal yang harus juga diperhatikan. Kebutuhan karyawan seperti keselamatan, pengakuan atas pekerjaan, dan dari gaji haruslah disesuaikan dengan

pengeluaran dari seorang karyawan, karna jika dari pengeluaran karyawan tidak terpenuhi maka motivasi kerja dari karyawan akan menurun sehingga produktivitas kerja akan menurun. Kebutuhan yang terpenuhi maka akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan adanya motivasi baik dari setiap karyawan maka produktivitas kerja dari karyawan akan meningkat.

2. Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja

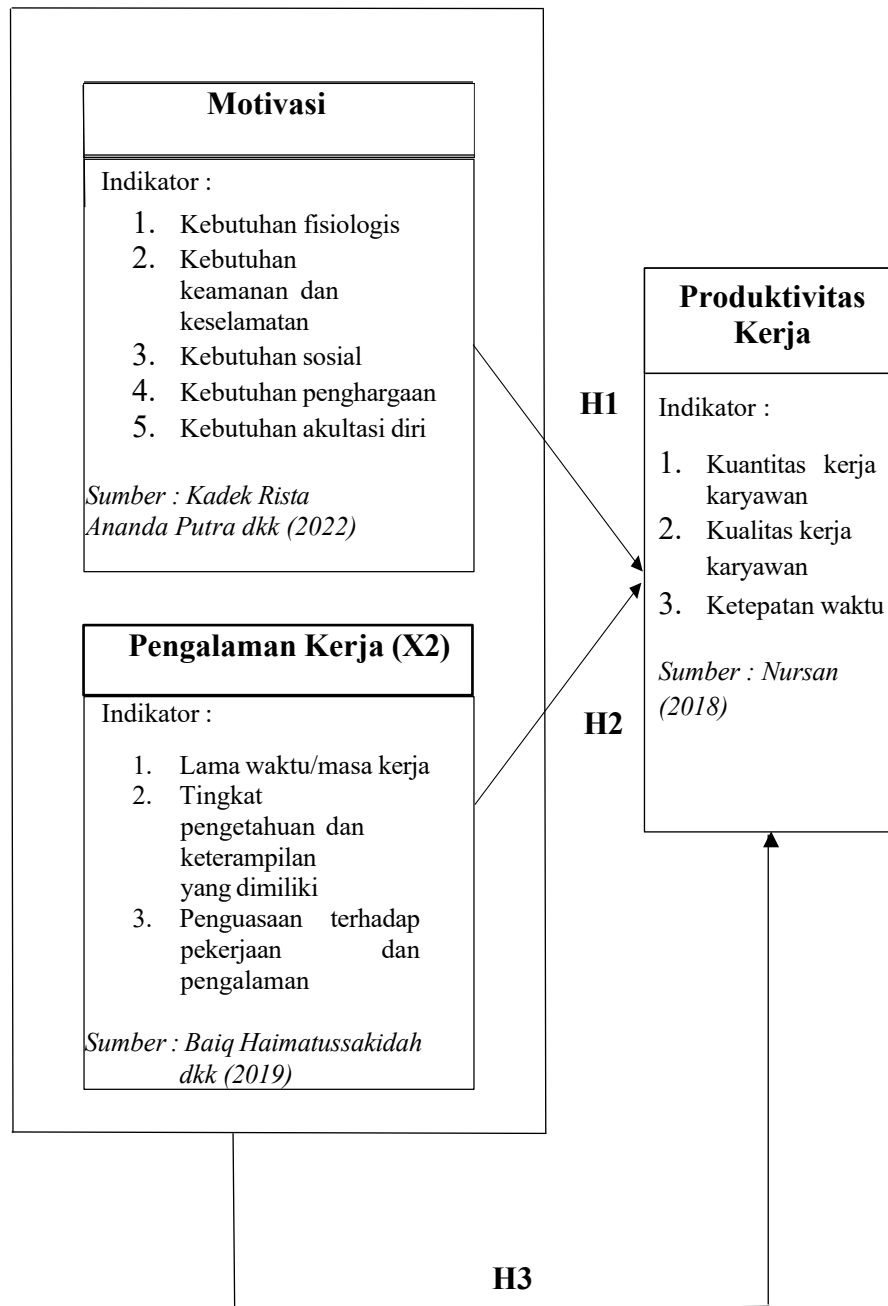
Pengalaman kerja ditunjang oleh lamanya masa kerja seseorang, keterampilan dan kemampuan untuk mengatasi peralatan kerja. Semakin berpengalaman seorang karyawan maka kemampuan untuk menyelesaikan tugas- tugas yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin cepat terselesaikan dengan baik. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan akan menunjang terciptanya produktivitas yang optimal. Hal ini akan berkebalikan jika karyawan pengalaman kerjanya kurang maka untuk mencapai produktivitas kerja yang optimal akan sulit.

3. Pengaruh motivasi dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja

Telah diuraikan bahwa secara sendiri-sendiri variabel motivasi kerja dan pengalaman kerja diduga memiliki pengaruh yang kuat terhadap produktivitas kerja dengan demikian jika variabel ini di hubungkan secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja maka akan diperoleh dampak yang lebih tinggi. Dimana jika suatu motivasi kerja tinggi dan pengalaman kerja baik maka akan dapat membantu meningkatkan produktivitas yang lebih baik pula.

Adapun kerangka berfikir dalam penelitian ini yaitu motivasi dan pengalaman kerja terhadap produktivitas adalah sebagai berikut:

**PENGARUH MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA
CV. JAPO INDONESIA CIPUTAT TANGERANG SELATAN**



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

2.4 Pengembangan Hipotesis

Atas dasar permasalahan di atas, penulisan mengajukan hipotesis yang merupakan jawaban sementara, dimana hipotesis tersebut berfungsi sebagai dugaan sementara untuk mengukur secara pasti sejauh mana pengaruh motivasi dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Japo Indonesia, maka dapat dilakukan dengan pendekatan pengukuran produktivitas kerja. Hipotesis yang diajukan karyawan adalah:

1. $H_0 : p_1 = 0$: tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Japo Indonesia
2. $H_0 : p_1 \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Japo Indonesia.
3. $H_0 : p_2 = 0$: tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Japo Indonesia.
4. $H_0 : p_2 \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Japo Indonesia.
5. $H_0 : p_3 = 0$: tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan pengalaman kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja pada CV. Japo Indonesia
6. $H_0 : p_3 \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan pengalaman kerja. Secara simultan terhadap produktivitas kerja pada CV. Japo Indonesia.