

PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT.INDOFOOD FORTUNA MAKMUR MEDAN

Neni Sri Wahyuni¹, Supriadi², M.Nelson Pinem³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Manajemen, Universitas Islam Sumatera Utara, Medan, Indonesia

¹email: sriwahyuni@fe.uisu.ac.id

²email: supriadi@fe.uisu.ac.id

³email: m.nelson@fe.uisu.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of human resource quality and work experience on employee productivity at PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. This research used a quantitative approach with a survey method involving 72 employees as respondents. Data were analyzed using multiple linear regression analysis supported by validity and reliability tests. The results showed that human resource quality has a positive and significant effect on employee productivity. Employees with better knowledge, skills, and work abilities tend to achieve higher productivity levels. Work experience also has a positive and significant effect on employee productivity, indicating that experienced employees are more capable of completing tasks effectively and efficiently. Simultaneously, human resource quality and work experience significantly influence employee productivity. The findings indicate that improving employee competence and work experience can enhance productivity within the company. This study contributes to human resource management practices in improving employee productivity through effective human resource development.

Keywords: *human resource quality, work experience, employee productivity, competence, human resource management*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 72 responden. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, reliabilitas, regresi linear berganda, uji parsial, dan uji simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pengalaman kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara simultan, kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi, keterampilan, dan pengalaman kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja secara optimal. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kata Kunci: *kualitas sumber daya manusia, pengalaman kerja, produktivitas karyawan, kompetensi, kinerja kerja*

I. PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tingkat produktivitas mencerminkan efektivitas dan efisiensi pemanfaatan sumber daya dalam menghasilkan output yang optimal. Dalam perspektif teori *human capital*, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui kompetensi, keterampilan, dan pengalaman kerja yang dimiliki individu. Hal ini sejalan dengan temuan (Crook, Todd, Combs, Woehr, & Ketchen, 2021) yang menyatakan bahwa *human capital* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, sehingga investasi pada kualitas SDM menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas.

Teori Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa organisasi dapat memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan apabila memiliki sumber daya yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak mudah digantikan (*non-substitutable*). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kualitas SDM dipandang sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif organisasi karena kompetensi, pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kemampuan adaptasi yang dimiliki karyawan tidak mudah ditiru oleh pesaing. Teori RBV menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya fisik dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas *human capital* yang dimiliki organisasi. (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2021) menjelaskan bahwa *human capital* menjadi sumber keunggulan kompetitif karena kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara berkelanjutan. Selain itu, (Mukaro, Deka, & Rukani, 2023) menyatakan bahwa *intellectual capital* yang terdiri dari *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. *Intellectual capital* dipandang sebagai aset tidak berwujud yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan pengetahuan, kompetensi karyawan, sistem organisasi, serta hubungan perusahaan dengan pihak eksternal. *Human capital* dipandang sebagai faktor utama yang menentukan kemampuan organisasi dalam menghadapi persaingan bisnis yang dinamis karena kualitas SDM mampu menciptakan inovasi, efisiensi kerja, dan peningkatan produktivitas organisasi. Penelitian (Aman-Ullah, 2022) juga menegaskan bahwa *human capital* yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas kerja berpengaruh positif terhadap *organizational performance*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa organisasi dengan kualitas SDM yang tinggi memiliki kemampuan lebih baik dalam meningkatkan efektivitas kerja, inovasi, dan daya saing organisasi. Penelitian terbaru oleh (Zhai, Huang, & Tian, 2025) menemukan bahwa *human capital* memiliki hubungan yang kuat dengan *organizational performance* melalui penerapan *high-performance work systems* (HPWS). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa praktik HPWS seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, keterlibatan karyawan, dan sistem kerja berbasis kinerja mampu meningkatkan efektivitas organisasi secara signifikan dan berkelanjutan. Selain itu, pelatihan dan pengembangan dipandang sebagai faktor utama dalam mengubah *human capital* menjadi sumber daya strategis yang mendukung peningkatan *organizational performance*. Selanjutnya, penelitian (Hidayat & Lestari, 2023) dalam jurnal nasional terakreditasi menyatakan bahwa *human capital* memiliki pengaruh langsung terhadap *organizational performance* karena organisasi yang memiliki SDM berkualitas mampu meningkatkan efektivitas operasional, efisiensi kerja, dan produktivitas perusahaan. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa investasi pada pengembangan SDM menjadi strategi penting dalam meningkatkan daya saing organisasi di era persaingan global. Selain itu, (Ali, Surya, & Mulyadi, 2020) menemukan bahwa kualitas *human capital* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas kerja.

Temuan ini diperkuat oleh (Álvarez-Gutiérrez, Stone, Castaño, & García-Izquierdo, 2022) yang menyatakan bahwa human capital merupakan determinan utama dalam meningkatkan kinerja organisasi dalam konteks persaingan global. Organisasi yang mampu mengelola human capital secara efektif akan memiliki kapabilitas internal yang unggul dan berkelanjutan (Jorge Ulises, 2024).

Kualitas sumber daya manusia mencerminkan tingkat kemampuan individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Karyawan dengan kualitas SDM yang tinggi cenderung memiliki kemampuan problem solving yang lebih baik, tingkat akurasi kerja yang tinggi, serta mampu berkontribusi secara optimal terhadap organisasi. (F N K Otoo, 2020) menyatakan bahwa pengembangan SDM melalui pelatihan dan pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas SDM merupakan strategi penting dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Selain kualitas SDM, pengalaman kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi produktivitas karyawan. Pengalaman kerja mencerminkan proses pembelajaran berbasis praktik (*learning by doing*) yang memungkinkan individu meningkatkan efisiensi dan kecepatan kerja. (A De Grip & Sauermann, 2022) menemukan bahwa pengalaman kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas karena karyawan yang berpengalaman lebih mampu beradaptasi dan memiliki tingkat kesalahan kerja yang lebih rendah. Hal ini sejalan dengan (Tursunbayeva, Di Lauro, & Pagliari, 2018) yang menyatakan bahwa akumulasi pengalaman kerja berkontribusi terhadap peningkatan kualitas human capital yang berdampak langsung pada produktivitas organisasi.

Namun demikian, fenomena di dunia industri menunjukkan bahwa produktivitas karyawan masih menghadapi berbagai tantangan yang kompleks. Salah satu permasalahan utama adalah adanya kesenjangan kompetensi (*skill gap*) antara kemampuan tenaga kerja dengan tuntutan pekerjaan. Kondisi ini menyebabkan rendahnya efisiensi kerja serta meningkatnya kesalahan operasional. Penelitian oleh (M. & B., 2024) menemukan bahwa *human capital underutilization* memiliki hubungan negatif terhadap produktivitas tenaga kerja dan pertumbuhan ekonomi. Studi tersebut menjelaskan bahwa tenaga kerja yang memiliki kompetensi tinggi tetapi bekerja pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan kapasitasnya akan menghasilkan produktivitas yang lebih rendah. Beberapa studi menemukan bahwa kualitas sumber daya manusia (human capital) merupakan faktor dominan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi, karena investasi pada pendidikan, keterampilan, dan pelatihan terbukti secara signifikan meningkatkan nilai dan output tenaga kerja (Congna & Saad, 2025; Masyhuri, Sudiro, Prabandari, & Kurniawati, 2024). Sementara itu, penelitian lain menunjukkan bahwa pengalaman kerja sebagai bagian dari human capital memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja dan produktivitas individu, karena akumulasi pengalaman meningkatkan kemampuan adaptasi, kualitas pekerjaan, serta peluang karier dan pendapatan (Congna & Saad, 2025), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja dan produktivitas individu (Ng & Feldman, 2010).

Permasalahan tersebut diperkuat oleh temuan (Ali et al., 2020) yang menunjukkan bahwa rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu determinan utama tidak optimalnya kinerja organisasi. Perkembangan teknologi dan dinamika pasar kerja yang semakin kompleks menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang adaptif, kompeten, dan responsif terhadap perubahan, namun demikian, tidak seluruh organisasi mampu memenuhi tuntutan tersebut secara optimal, sehingga berdampak pada kesenjangan kinerja (Álvarez-Gutiérrez et al., 2022)

Fenomena serupa juga teridentifikasi pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Berdasarkan observasi awal, terdapat beberapa permasalahan yang mempengaruhi produktivitas

karyawan. Pertama, masih terdapat kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan tuntutan pekerjaan, yang mengakibatkan proses kerja berjalan kurang efektif dan efisien. Kedua, sebagian karyawan memiliki pengalaman kerja yang relatif terbatas, sehingga memerlukan waktu adaptasi yang lebih panjang dalam menyelesaikan tugas. Ketiga, keterbatasan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia menyebabkan peningkatan kompetensi karyawan belum berjalan secara optimal. Kondisi ini mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dengan kebutuhan organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada belum optimalnya tingkat produktivitas karyawan.

Penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan. (Hidayah, 2023) menemukan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Sari & Putra, 2022) juga menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sementara itu, (Amalia, Siregar, & Lubis, 2024) menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan strategi utama dalam meningkatkan daya saing organisasi. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa kualitas SDM dan pengalaman kerja merupakan determinan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan, masih terdapat *research gap* yang memerlukan kajian lebih mendalam, khususnya pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak meneliti pengaruh kualitas SDM dan pengalaman kerja secara parsial, sehingga belum mampu menjelaskan bagaimana kedua variabel tersebut berinteraksi secara simultan dalam meningkatkan produktivitas karyawan pada industri manufaktur makanan yang memiliki karakteristik pekerjaan berbasis target produksi, ketepatan waktu, dan standar operasional kerja yang ketat (A De Grip & Sauermann, 2022; F N K Otoo, 2020). Selain itu, hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan inkonsistensi temuan empiris. Beberapa penelitian menyatakan bahwa kualitas SDM merupakan faktor dominan dalam meningkatkan produktivitas karyawan (Amalia et al., 2024; Crook et al., 2021), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengalaman kerja lebih berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerja karyawan (Wulandari & Nurhayati, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukan penelitian yang lebih kontekstual untuk menjelaskan pengaruh kedua variabel tersebut terhadap produktivitas karyawan. Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang memerlukan kajian lebih mendalam. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu cenderung menguji pengaruh kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja secara parsial, sehingga belum mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai interaksi simultan kedua variabel tersebut terhadap produktivitas karyawan (A De Grip & Sauermann, 2022; F N K Otoo, 2020). Kedua, terdapat inkonsistensi temuan empiris, di mana beberapa studi menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi determinan utama produktivitas (Amalia et al., 2024; Crook et al., 2021; Sari & Putra, 2022), sementara penelitian lain menegaskan bahwa pengalaman kerja justru memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja dan efisiensi kerja karyawan (A De Grip & Sauermann, 2022; Sari & Putra, 2022; Wulandari & Nurhayati, 2024). Ketiga, penelitian sebelumnya masih terbatas dalam menjelaskan mekanisme hubungan antara human capital dan produktivitas secara komprehensif, yang oleh (Adhvaryu, Nyshadham, & Tamayo, 2023), menyatakan bahwa kualitas manajerial dan proses *learning by doing* menjadi mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara kemampuan SDM dan peningkatan produktivitas kerja. Studi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi dan pengalaman kerja tidak langsung meningkatkan produktivitas, tetapi bekerja melalui praktik manajerial, pembelajaran kerja, dan pengawasan yang

efektif. Selain itu, studi terbaru menunjukkan bahwa hubungan tersebut seringkali dipengaruhi oleh variabel kontekstual seperti praktik manajemen SDM, pelatihan, dan lingkungan kerja yang belum sepenuhnya diintegrasikan dalam model penelitian sebelumnya (Tobamba, Alam, & Monoarfa, 2023). Keempat, penelitian yang secara spesifik mengkaji sektor industri manufaktur makanan, khususnya dalam negara berkembang masih relatif terbatas, padahal sektor ini memiliki karakteristik operasional yang unik dan membutuhkan kombinasi kompetensi teknis serta pengalaman kerja yang tinggi untuk mencapai produktivitas optimal. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih kontekstual dan integratif untuk menjembatani kesenjangan tersebut.

Research gap dalam penelitian ini didasarkan pada fenomena empiris yang ditemukan di PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Berdasarkan hasil observasi awal dan data internal perusahaan tahun 2024, masih ditemukan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia, pengalaman kerja, dan produktivitas karyawan. Beberapa karyawan masih belum mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan, terdapat kesalahan kerja (human error) dalam proses produksi, serta masih adanya karyawan yang belum memahami standar operasional prosedur (SOP) secara optimal. Selain itu, sebagian karyawan baru masih mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja dan proses produksi karena pengalaman kerja yang relatif terbatas. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya produktivitas kerja karyawan dan menyebabkan perusahaan harus melakukan pengawasan kerja yang lebih intensif.

Permasalahan diperkuat dengan data internal perusahaan yang menunjukkan bahwa dari 72 karyawan, masih terdapat sejumlah karyawan yang memiliki produktivitas kerja rendah, belum pernah mengikuti pelatihan kerja, dan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas SDM dan pengalaman kerja masih menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara empiris pengaruh kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan.

Tabel 1. Data Permasalahan Kualitas SDM, Pengalaman Kerja, dan Produktivitas Karyawan PT. Indofood Fortuna Makmur Medan Tahun 2024

No	Indikator Permasalahan	Total Karyawan (Orang)	Jumlah Karyawan (Orang)	Persentase (%)
1	Karyawan belum mencapai target kerja	72 Orang	21	29,2%
2	Karyawan melakukan kesalahan kerja (human error)		18	25,0%
3	Karyawan belum memahami SOP secara optimal		16	22,2%
4	Karyawan belum memiliki kemampuan kerja sesuai standar perusahaan		15	20,8%
5	Karyawan dengan pengalaman kerja kurang dari 1 tahun		20	27,8%
6	Karyawan baru mengalami kesulitan adaptasi kerja		14	19,4%
7	Karyawan belum pernah mengikuti pelatihan kerja		24	33,3%
8	Karyawan yang memerlukan pengawasan intensif		17	23,6%

Sumber: Data diolah, PT.Indofood Fortuna Makmur Medan, 2025

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa masih terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kualitas SDM, pengalaman kerja, dan produktivitas karyawan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Sebanyak 21 karyawan atau 29,2% belum mampu mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan. Selain itu, terdapat 18 karyawan atau 25,0% yang masih melakukan kesalahan kerja (human error) dalam proses produksi. Dari aspek kualitas SDM, sebanyak 16 karyawan atau 22,2% belum memahami SOP secara optimal dan 24 karyawan atau 33,3% belum pernah mengikuti pelatihan kerja. Sementara itu, dari aspek pengalaman kerja, sebanyak 20 karyawan atau 27,8% memiliki pengalaman kerja kurang dari satu tahun dan 14 karyawan atau 19,4% mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja. Data tersebut menunjukkan bahwa kualitas SDM dan pengalaman kerja masih menjadi permasalahan yang memengaruhi produktivitas karyawan sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengintegrasikan variabel kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja dalam satu model penelitian untuk menganalisis pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap produktivitas karyawan, menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan, serta menganalisis pengaruh simultan kedua variabel tersebut terhadap produktivitas karyawan.

Dalam mengukur variabel penelitian ini, digunakan beberapa indikator yang disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang relevan. Variabel kualitas sumber daya manusia diukur melalui indikator kemampuan, keterampilan, sikap kerja, dan kemampuan adaptasi karyawan.

Variabel pengalaman kerja diukur melalui lama masa kerja, penguasaan pekerjaan, serta kemampuan menyelesaikan tugas. Sementara itu, variabel produktivitas karyawan diukur melalui efektivitas kerja, efisiensi kerja, kualitas hasil kerja, dan pencapaian target kerja. Indikator-indikator tersebut mengacu pada teori dan hasil penelitian dari jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi dalam lima tahun terakhir. Adapun indikator pengukuran variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Indikator Variabel Penelitian dan Teori

Variabel	Indikator	Teori
Kualitas Sumber Daya Manusia (X1)	Pengetahuan kerja	(F N K Otoo, 2020) menyatakan bahwa pengetahuan kerja merupakan bagian penting dari human capital yang mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara efektif.
	Keterampilan kerja	(Criscuolo, Gal, & Menon, 2021) et al. menjelaskan bahwa keterampilan kerja menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan.
	Kemampuan teknis	(Wardani, 2022) menyatakan bahwa kompetensi teknis dan kemampuan kerja karyawan berpengaruh terhadap

		peningkatan kinerja dan produktivitas perusahaan.
	Kemampuan komunikasi	(Criscuolo et al., 2021) menjelaskan bahwa kemampuan komunikasi dan koordinasi kerja berkontribusi terhadap efektivitas kerja dan produktivitas organisasi.
	Sikap kerja	(Institute, 2022) menjelaskan bahwa sikap kerja, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja memengaruhi produktivitas kerja secara signifikan.
	Disiplin kerja	(Wardani, 2022) menyatakan bahwa kedisiplinan dan tanggung jawab kerja menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan
	Kemampuan problem solving	(Criscuolo et al., 2021) menjelaskan bahwa kemampuan menyelesaikan masalah kerja merupakan bagian dari kualitas human capital yang mendukung peningkatan produktivitas tenaga kerja.)
	Kemampuan adaptasi terhadap pekerjaan	(Andries De Grip, 2024) menyatakan bahwa kemampuan beradaptasi melalui proses learning by doing menjadi bagian penting dalam pengembangan human capital di tempat kerja.
Pengalaman Kerja (X2)	Lama masa kerja	(Andries De Grip, 2024) Menyatakan bahwa pengalaman kerja yang diperoleh melalui proses kerja jangka panjang mampu meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawan.
	Penguasaan pekerjaan	(Andries De Grip, 2024) menyatakan bahwa pengalaman kerja meningkatkan pemahaman individu terhadap tugas dan prosedur pekerjaan.
	Tingkat keterampilan kerja	(Criscuolo et al., 2021) menjelaskan bahwa pengalaman kerja membantu peningkatan keterampilan tenaga kerja melalui pembelajaran di tempat kerja.
	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan	(Francis N K Otoo, Assuming, & Agyei, 2022) menyatakan bahwa pengalaman kerja memengaruhi efektivitas individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan efisien.

	Kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja	(Andries De Grip, 2024) menjelaskan bahwa informal learning dan pengalaman kerja membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja.
	Ketelitian dalam bekerja	(Wardani, 2022) menyatakan bahwa pengalaman kerja meningkatkan ketelitian dan kemampuan mengurangi kesalahan kerja dalam proses operasional.
Produktivitas Karyawan (Y)	Kemampuan mencapai target kerja	(OECD/APO, 2022) menyatakan bahwa produktivitas kerja dapat diukur melalui pencapaian target output kerja yang telah ditetapkan organisasi.
	Efektivitas kerja	(Criscuolo et al., 2021) menyatakan bahwa efektivitas kerja menunjukkan kemampuan tenaga kerja dalam menghasilkan output yang optimal.
	Efisiensi kerja	(Stundziene & Baliute, 2022) menjelaskan bahwa produktivitas tenaga kerja berkaitan dengan efisiensi penggunaan sumber daya dalam proses kerja.
	Kualitas hasil kerja	(Wardani, 2022) menyatakan bahwa kualitas hasil kerja menjadi indikator penting dalam menilai produktivitas karyawan.
	Kuantitas hasil kerja	(OECD/APO, 2022) menjelaskan bahwa produktivitas dapat dilihat dari jumlah output kerja yang dihasilkan tenaga kerja.
	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	McKinsey Global Institute (2022) menyatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.)\
	Kemampuan meminimalkan kesalahan kerja	Wardani (2022) menjelaskan bahwa rendahnya tingkat kesalahan kerja menunjukkan produktivitas kerja yang baik.
	Tanggung jawab terhadap pekerjaan	Otoo et al. (2022) menyatakan bahwa tanggung jawab kerja menjadi bagian penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi.

Sumber : Diolah oleh peneliti

II. METODE PENELITIAN

2.1 Kerangka Dasar Penelitian

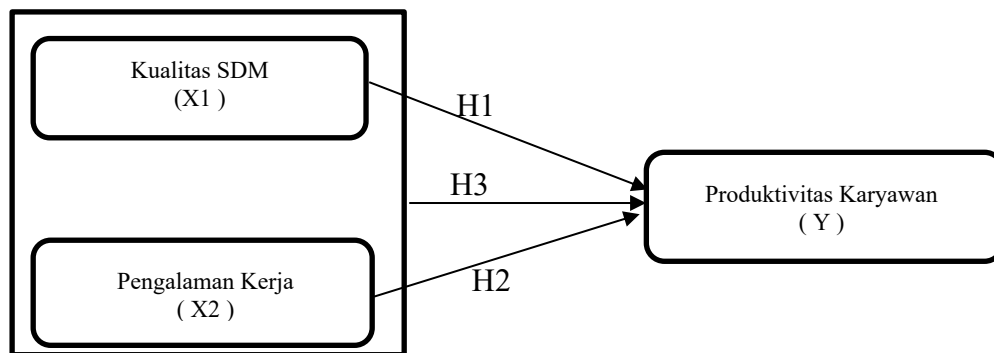
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran variabel secara objektif serta pengujian hipotesis melalui analisis statistik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, di mana data dikumpulkan secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang telah disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan yang bergerak di bidang industri makanan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan tersebut memiliki karakteristik yang relevan dengan variabel yang diteliti, khususnya terkait kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja karyawan dalam memengaruhi produktivitas. Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan selama 1 bulan pada bulan Januari sampai Februari 2025. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kualitas sumber daya manusia (X1) dan pengalaman kerja (X2), sedangkan variabel dependen adalah produktivitas karyawan (Y). Kualitas sumber daya manusia diukur berdasarkan indikator pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan kerja. Pengalaman kerja diukur berdasarkan lamanya masa kerja, tingkat penguasaan pekerjaan, serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas. Sementara itu, produktivitas karyawan diukur berdasarkan kemampuan menghasilkan output kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan skala pengukuran menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel yang telah ditentukan dan diuji terlebih dahulu untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk memastikan konsistensi hasil pengukuran.

Dalam penelitian ini juga dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, serta kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan. Dalam kerangka tersebut, kualitas SDM dan pengalaman kerja bertindak sebagai variabel yang memengaruhi produktivitas karyawan. Secara konseptual, semakin tinggi kualitas SDM dan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas yang dihasilkan. Kerangka konseptual ini menjadi dasar dalam penyusunan model penelitian yang diuji secara empiris.



Gambar1. Model Penelitian

Berdasarkan model hipotesis pada Gambar 1, maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT.Indofood Fortuna Makmur Medan
- H2 : Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT.Indofood Fortuna Makmur Medan
- H3 : Kualitas SDM dan Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT.Indofood Fortuna Makmur Medan

2.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut dengan jumlah sebanyak 72 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling jenuh*, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 72 responden. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih representatif dan menggambarkan kondisi sebenarnya di lapangan.

2.3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial maupun simultan. Model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Dalam persamaan tersebut, variabel Y merepresentasikan produktivitas karyawan, X1 merupakan kualitas sumber daya manusia, dan X2 merupakan pengalaman kerja. Konstanta dilambangkan dengan β_0 , sedangkan β_1 dan β_2 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sementara itu, ε merupakan kesalahan pengganggu (*error term*) yang mencerminkan faktor lain di luar model penelitian.

Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal, uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang kuat antar variabel independen, sedangkan uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, serta uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Selain itu, juga dilakukan pengujian koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dengan menggunakan metode penelitian ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang akurat mengenai pengaruh kualitas

sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan, serta memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan manajerial.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Pengujian

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner penelitian. Berdasarkan pada hasil olahan data, maka dapat dilihat uji validitas variable sebagai berikut :

Tabel 3: Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Kesimpulan
Kualitas Sumber Daya Manusia (X1)	X1.1	0,750	0,231	Valid
	X1.2	0,670	0,231	Valid
	X1.3	0,771	0,231	Valid
	X1.4	0,768	0,231	Valid
	X1.5	0,838	0,231	Valid
	X1.6	0,729	0,231	Valid
	X1.7	0,745	0,231	Valid
	X1.8	0,762	0,231	Valid
Pengalaman Kerja (X2)	X2.1	0,793	0,231	Valid
	X2.2	0,882	0,231	Valid
	X2.3	0,834	0,231	Valid
	X2.4	0,796	0,231	Valid
	X2.5	0,717	0,231	Valid
	X2.6	0,735	0,231	Valid
Produktivitas Karyawan (Y)	Y.1	0,821	0,231	Valid
	Y.2	0,778	0,231	Valid
	Y.3	0,773	0,231	Valid
	Y.4	0,617	0,231	Valid
	Y.5	0,761	0,231	Valid
	Y.6	0,810	0,231	Valid
	Y.7	0,784	0,231	Valid
	Y.8	0,820	0,231	Valid

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat kekonsistenan jawaban responden dari waktu ke waktu. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4 :Hasil Uji Reliabilitas Variabel X dan Y

No.	Variabel	Cronbach Alpha	Ketentuan	Kesimpulan
1.	Kualitas Sumber Daya Manusia (X1)	0,890	0,60	Reliabel
2.	Pengalaman Kerja (X2)	0,882	0,60	Reliabel
3.	Produktivitas Karyawan (Y)	0,899	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 5 di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Produktivitas Karyawan (Y) telah memenuhi syarat uji reliabilitas, dimana nilai cronbach alpha > 0,60. Berdasarkan data di atas maka seluruh butir pertanyaan dikatakan reliabel dan mempunyai tingkat konsistensi yang baik.

5.3 Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

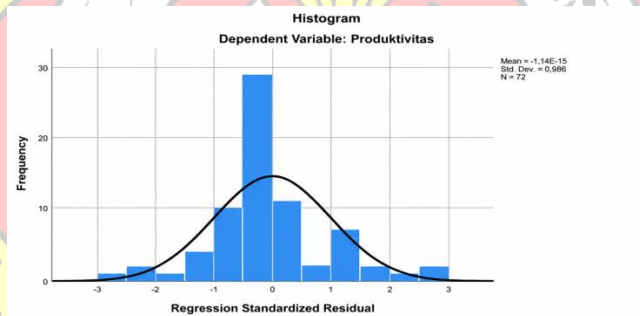
Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini pengujian normalitas yang digunakan adalah uji kolmogorov-smirnov dengan bantuan Program Statistical Product and Service Solution (SPSS). Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada tabel 5.11 di bawah ini :

Tabel 5 :Hasil Uji Normalitas One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

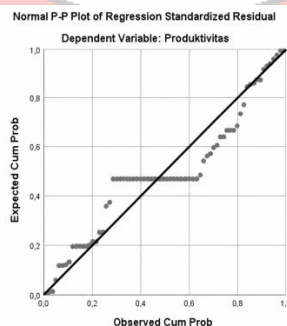
Unstandardized Residual		
N	72	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,3864085
	Std.Deviation	1,98471436
Most Extreme Differences	Absolute	,091
	Positive	,091
	Negative	-,091
Test Statistic	,091	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,200 ^{c,d}	

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 5.11 di atas, menunjukkan bahwa uji komogorov-smirnov pada nilai residual ada pada baris Asymp. Sig. (2-tailed) menghasilkan nilai signifikan sebesar $0,200 > 0,05$. Dari hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa residual model regresi berdistribusi normal, dengan demikian asumsi normalitas telah terpenuhi dan data berdistribusi normal.



Gambar2.Histogram Uji Normalitas Residual Terstandarisasi pada Model Regresi Variabel Produktivitas Hasil Pengolahan data penelitian, 2025



Gambar 3. Grafik uji normalitas data Hasil Pengolahan data penelitian, 2025

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel independen

Tabel 6 : Hasil Uji Multikolinearitas

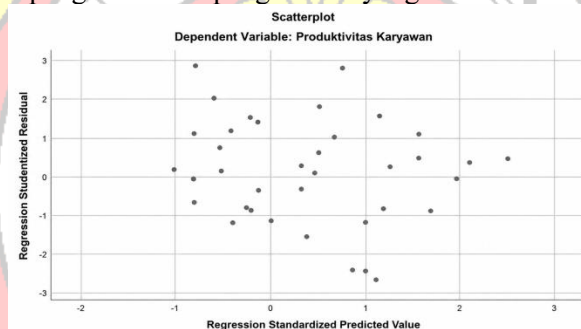
Model	Coefficients ^a			t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	3,57	2,839		1,25	,213		
Kualitas Sumber Daya Manusia	,440	,093	,442	4,74	,000	,630	1,586
Pengalaman Kerja	,603	,128	,439	4,72	,000	,630	1,586

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 5.12 di atas, terlihat bahwa nilai tolerance dari Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengalaman Kerja memiliki nilai 0,630 > 0,10 dan nilai VIF 1,586 < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain:



Gambar 4. Grafik uji heteroskedastisitas
Sumber : Hasil Pengolahan data, 2025

Berdasarkan gambar 4 di atas, terlihat bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

Uji Auto Kolerasi

Uji autokolerasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada kolerasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya).

Tabel 7 : Hasil Uji Autokolerasi

Unstandardized Residual	
Test value ^a	,15496
Cases < Test Value	36
Cases >= Test Value	36
Total Cases	72
Number of Runs	43

Z	1,424
Asymp. Sig. (2-tailed)	,154

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji autokolerasi menggunakan Run test pada tabel 7 di atas dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,154 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari masalah autokolerasi atau tidak terjadi autokolerasi.

Uji Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui peranan kualitas SDM dan pengalaman kerja dalam mempengaruhi produktivitas karyawan dapat digunakan analisis regresi linear berganda yang bisa dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 8. Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,571	2,839		1,258	,213
Kualitas SDM	,440	,093	,442	4,749	,000
Pengalaman Kerja	,603	,128	,439	4,726	,000

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Pengolahan data yang terlihat pada Tabel 8 di atas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 3,571 + 0,440 X_1 + 0,603 X_2 + \epsilon$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan yaitu :

1. Nilai konstanta sebesar 3,571, yang menunjukkan bahwa jika variabel kualitas SDM dan pengalaman kerja sama-sama bernilai 0, maka nilai produktivitas sebesar 3,571.
2. Koefisien regresi variabel kualitas sdm sebesar 0,040, hal ini menunjukkan setiap kenaikan komponen kualitas SDM sebesar 1% akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 44,0%.
3. Koefisien regresi variabel pengalaman kerja sebesar 0,603, menunjukkan setiap kenaikan komponen pengalaman kerja sebesar 1% akan mengakibatkan kenaikan produktivitas karyawan sebesar 60,3%.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan secara parsial melalui uji t dan simultan melalui uji F, dan dilakukan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji t (Parsial)

Uji t menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial, dimana hipotesis yang penulis ajukan diterima atau ditolak berdasarkan uji t, dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang berarti H_1 diterima H_0 ditolak, dan begitu juga sebaliknya.

Tabel 9. Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,571	2,839		1,258	,213
Kualitas SDM	,440	,093	,442	4,749	,000
Pengalaman Kerja	,603	,128	,439	4,726	,000

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Tabel 9 menunjukkan variabel kualitas SDM yang memiliki nilai t_{hitung} sebesar $4,749 > t_{tabel}$ 1,669 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga disimpulkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Selanjutnya variabel pengalaman kerja memiliki nilai t_{hitung} sebesar $4,726 > t_{tabel}$ sebesar 1,669 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, dan disimpulkan variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Uji F (Simultan)

Ketika mencari pengaruh simultan dari variabel independen dan dependen, uji F adalah jalan keluarnya, dimana hipotesis diterima atau ditolak dapat dilihat jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_1 diterima dan H_0 ditolak dan begitu pula sebaliknya.

Tabel 10. Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	332,298	2	166,148	57,232	,000 ^b
Regression	200,314	69	2,903		
Residual	532,611	71			
Total					

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji simultan pada Tabel 10 diketahui F_{hitung} kualitas SDM dan pengalaman kerja sebesar 57,232 dan tingkat signifikan 0,000. Pada tingkat kesalahan 5% dengan $df_1 = 2$, dan $df_2 = (n-k-1 = 72-2-1 = 69)$ dan diperoleh F_{tabel} 3.13, sehingga $F_{tabel} > F_{hitung}$ yang berarti kualitas SDM dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,790 ^a	,624	,613	1,704

Sumber : Data diolah SPSS, 2025

Pada tabel 11 nilai R square = 0,624, yang artinya pengalaman kerja dan kualitas SDM memberikan kontribusi terhadap produktivitas karyawan sebesar 62,4% di PT.Indofood Fortuna Makmur dan untuk sisanya 37,6% dapat dipengaruhi oleh variabel yang lain dan tidak ditelaah dalam penelitian ini.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Kualitas SDM yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, serta kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja berkontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja. Karyawan dengan kualitas SDM yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih akurat, cepat, dan sistematis, sehingga menghasilkan output kerja yang optimal. Temuan ini sejalan dengan perspektif *human capital* yang menempatkan kompetensi individu sebagai determinan utama dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi (Crook et al., 2021; A De Grip & Sauermann, 2022; F N K Otoo, 2020). Selain itu, dalam kerangka *resource-based view*, kualitas SDM juga dipandang sebagai sumber keunggulan kompetitif yang strategis karena bersifat unik dan sulit ditiru, sehingga mampu mendorong keberlanjutan kinerja organisasi (Alam, 2024; Delery & Roumpi, 2017; Singh, Gupta, Busso, & Kamboj, 2021). Dengan demikian, peningkatan kualitas SDM tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga memperkuat kapabilitas organisasi secara keseluruhan.

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh (Ismayanti & Heriyanto, 2022; Pelengkahu, Tumbel, & Dotulong, 2023; Putra, Rahman, & Wijaya, 2023a) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi karyawan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi kerja dan pencapaian target organisasi. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Bremer & Syahrudin, 2025), (Tobamba et al., 2023), serta (Widyastuti, 2023)

yang menunjukkan bahwa kualitas SDM berperan sebagai faktor dominan dalam meningkatkan produktivitas melalui penguatan kemampuan teknis dan pemahaman kerja. Lebih lanjut, penelitian lain mengindikasikan bahwa pengembangan kualitas SDM melalui pelatihan dan praktik kerja berkelanjutan mampu meningkatkan kinerja operasional dan daya saing organisasi ((Amoako, 2022; Anwar & Abdullah, 2021; A De Grip & Sauermann, 2022; Jorge Ulises, 2024; F N K Otoo, 2020). Meskipun demikian, efektivitas kualitas SDM dalam meningkatkan produktivitas sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola dan mengoptimalkan potensi karyawan secara strategis. Dalam kondisi tertentu, keterbatasan dalam pengelolaan SDM dapat menyebabkan potensi yang dimiliki tidak dimanfaatkan secara optimal, sehingga berdampak pada belum maksimalnya produktivitas yang dihasilkan (Alam, 2024; Crook et al., 2021; Singh et al., 2021). Oleh karena itu, pengelolaan kualitas SDM yang terintegrasi dan berkelanjutan menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas karyawan secara optimal.

3.2.2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Secara konseptual, pengalaman kerja merefleksikan akumulasi pembelajaran berbasis praktik (*learning by doing*) yang memungkinkan karyawan memahami karakteristik pekerjaan secara lebih mendalam, meningkatkan ketepatan dalam pengambilan keputusan, serta mempercepat penyelesaian tugas. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang lebih baik cenderung menunjukkan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi karena telah melalui proses adaptasi terhadap berbagai situasi kerja. Dalam perspektif *human capital*, pengalaman kerja merupakan bentuk investasi yang memperkaya kompetensi individu secara kumulatif, sehingga meningkatkan kapasitas produktif karyawan (A De Grip & Sauermann, 2022; F N K Otoo, 2020). Selain itu, pengalaman kerja juga berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan adaptasi, koordinasi kerja, serta pengendalian kesalahan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan output kerja secara optimal (Ng & Feldman, 2010; Wulandari & Nurhayati, 2024).

Hasil penelitian ini didukung oleh berbagai temuan empiris yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja merupakan determinan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Studi oleh (Wulandari & Nurhayati, 2024) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berkontribusi terhadap peningkatan keterampilan operasional dan efisiensi kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Nurhidaya, 2020) serta (Sari & Putra, 2022) yang menegaskan bahwa pengalaman kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas karena memperkuat penguasaan tugas dan pemahaman pekerjaan. Selain itu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa pengalaman kerja meningkatkan kinerja melalui proses pembelajaran berkelanjutan dan akumulasi pengetahuan praktis yang relevan dengan pekerjaan (Alam, 2024; Amoako, 2022; Anwar & Abdullah, 2021; A De Grip & Sauermann, 2022; F N K Otoo, 2020; Singh et al., 2021). Namun demikian, efektivitas pengalaman kerja dalam meningkatkan produktivitas juga dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola dan memanfaatkan pengalaman tersebut secara strategis. Dalam kondisi tertentu, pengalaman kerja yang tidak didukung oleh sistem organisasi yang adaptif dapat menghambat inovasi dan fleksibilitas kerja. Oleh karena itu, integrasi antara pengalaman kerja dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci dalam mengoptimalkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

3.2.3 Pengaruh Kualitas SDM dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja secara simultan berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Secara konseptual, kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk kapasitas kerja individu. Kualitas SDM mencerminkan kompetensi dasar yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, sedangkan pengalaman kerja memperkuat kompetensi tersebut melalui proses pembelajaran berbasis praktik (*learning by doing*). Integrasi antara kompetensi dan pengalaman memungkinkan karyawan bekerja secara lebih efektif, efisien, serta adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja. Dalam perspektif *human capital*, kombinasi antara kualitas SDM dan pengalaman kerja merupakan akumulasi modal manusia yang mampu meningkatkan kapasitas produktif individu secara berkelanjutan (Crook et al., 2021; A De Grip & Sauermann, 2022; F N K Otoo, 2020). Selain itu, dalam kerangka *resource-based view*, sinergi antara kompetensi dan pengalaman kerja menjadi

sumber keunggulan kompetitif organisasi yang sulit ditiru, sehingga mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas secara berkelanjutan (Alam, 2024; Delery & Roumpi, 2017; Singh et al., 2021).

Hasil penelitian ini didukung oleh berbagai temuan empiris yang menunjukkan bahwa kualitas SDM dan pengalaman kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian (Ismayanti & Heriyanto, 2022; Pelengkahu et al., 2023; Putra, Rahman, & Wijaya, 2023) menegaskan bahwa kompetensi dan pengalaman kerja merupakan faktor utama dalam meningkatkan efisiensi kerja dan pencapaian target organisasi. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Breemer & Syahrudin, 2025; Sari & Putra, 2022; Wulandari & Nurhayati, 2024), yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja memperkuat kemampuan operasional karyawan dalam menerapkan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi dan pengalaman kerja mampu meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan melalui peningkatan kualitas output kerja (Amoako, 2022; Anwar & Abdullah, 2021; Hidayah, 2023; Jorge Ulises, 2024; Widyastuti, 2023). Namun demikian, efektivitas kombinasi kedua variabel tersebut sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola dan mengintegrasikan kompetensi serta pengalaman kerja dalam sistem manajemen SDM yang adaptif. Tanpa pengelolaan yang tepat, potensi yang dimiliki karyawan tidak dapat dimanfaatkan secara optimal, sehingga produktivitas yang dihasilkan belum mencapai tingkat yang maksimal (Alam, 2024; Crook et al., 2021; Singh et al., 2021).

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karyawan, seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan kerja, dan sikap kerja, maka semakin tinggi produktivitas kerja yang dihasilkan.
2. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang baik cenderung lebih mampu memahami pekerjaan, menyelesaikan tugas secara efektif, serta mengurangi tingkat kesalahan kerja sehingga produktivitas kerja meningkat.
3. Kualitas sumber daya manusia dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Indofood Fortuna Makmur Medan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas karyawan dapat dicapai apabila perusahaan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia sekaligus mendukung peningkatan pengalaman kerja karyawan secara berkelanjutan.

V. REFERENSI

- Adhvaryu, A., Nyshadham, A., & Tamayo, J. (2023). Managerial quality and productivity dynamics. *The Review of Economic Studies*, 90(4), 1569–1607. <https://doi.org/10.1093/restud/rdac062>
- Alam, M. J. (2024). Human resource management practices and organizational performance. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2318802>
- Ali, H., Surya, Y., & Mulyadi, A. (2020). The influence of human capital on organizational performance. *Journal of Human Resource Management*, 18(2), 112–125.
- Álvarez-Gutiérrez, F. J., Stone, D. L., Castaño, A. M., & García-Izquierdo, A. L. (2022). Human Resources Analytics: A systematic Review from a Sustainable Management Approach. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 38(3), 129–147. <https://doi.org/10.5093/jwop2022a18>
- Amalia, R., Siregar, M., & Lubis, A. (2024). The role of human resource quality in improving organizational performance. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 20(1), 45–58. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v20i1.2892>
- Aman-Ullah, A. (2022). *Human capital and organizational performance*.

- Amoako, R. (2022). Leadership and HR practices on employee productivity. *SAGE Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221091234>
- Anwar, G., & Abdullah, N. (2021). The impact of HR practices on organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1). <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>
- Breemer, R., & Syahrudin. (2025). The influence of human resource quality on employee productivity. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 9(1), 112–120. <https://doi.org/10.58258/jisdik.v9i1.396>
- Congna, H., & Saad, N. (2025). The impact of human capital on employment quality: a scoping review. *Cogent Education*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2552352>
- Criscuolo, C., Gal, P. N., & Menon, C. (2021). *The Human Side of Productivity*. OECD Publishing. Retrieved from https://www.oecd.org/en/publications/the-human-side-of-productivity_5f391ba9-en.html
- Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J. (2021). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of Applied Psychology*, 106(6), 879–906. <https://doi.org/10.1037/apl0000844>
- De Grip, A., & Sauermann, J. (2022). The effects of training on productivity: Evidence from firm-level panel data. *Labour Economics*, 74, 102097. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2021.102097>
- De Grip, Andries. (2024). *The Importance of Informal Learning at Work: On-the-job Learning is More Important for Workers' Human Capital Development than Formal Training*. EconStor. Retrieved from EconStor website: <https://www.econstor.eu/handle/10419/302785>
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital, and competitive advantage: Is the field going in circles? *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1–21. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12137>
- Hidayah, K. N. (2023). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(2), 123–130. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v5i2.123>
- Hidayat, A., & Lestari, D. (2023). Pengaruh pengalaman kerja dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(1), 45–55. <https://doi.org/10.25124/jmi.v23i1.5671>
- Institute, M. G. (2022). *Human Capital at Work: The Value of Experience*. McKinsey & Company. Retrieved from McKinsey & Company website: <https://www.observatoriorh.com/wp-content/uploads/2022/06/mgi-human-capital-report-jun2022.pdf>
- Ismayanti, S., & Heriyanto. (2022). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 5(3), 210–220. <https://doi.org/10.32493/dr.b.v5i3.24557>
- Jorge Ulises, K. R. (2024). Human factor management and productivity. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2371064>
- M., V. K., & B., B. (2024). Estimating the Impact of Human Capital Underutilization on the Productivity and Economic Growth in India. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 5018–5042. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01152-9>
- Masyhuri, Sudiro, A., Prabandari, S. P., & Kurniawati, D. T. (2024). The effect of human capital on organizational performance in the service industry 4.0: Mediation analysis from Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 418–431. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.34](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.34)
- Mukaro, C. T., Deka, A., & Rukani, S. (2023). The influence of intellectual capital on organizational performance. *Future Business Journal*, 9(1), 31. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00208-1>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 31(5), 677–718. <https://doi.org/10.1002/job.677>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Nurhidaya. (2020). Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 120–130.
- OECD/APO. (2022). *Identifying the Main Drivers of Productivity Growth*. OECD Publishing.

- Retrieved from https://www.oecd.org/en/publications/identifying-the-main-drivers-of-productivity-growth_00435b80-en.html
- Otoo, F N K. (2020). Human resource development practices and organizational effectiveness. *European Journal of Training and Development*, 44(6/7), 543–563. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2019-0111>
- Otoo, Francis N K, Assuming, J., & Agyei, P. M. (2022). Does Human Capital Mediate the Nexus of Human Resource Management Practices and Organizational Performance? *International Journal of Business Research and Social Science*, 11(5), 199–209. Retrieved from <https://econpapers.repec.org/RePEc:rbs:ijbrss:v:11:y:2022:i:5:p:199-209>
- Pelengkahu, R., Tumbel, A., & Dotulong, L. (2023). Pengaruh kualitas SDM terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Productivity*, 4(2), 150–158. <https://doi.org/10.35794/productivity.v4i2.204>
- Putra, D., Rahman, A., & Wijaya, R. (2023a). Pengaruh kompetensi SDM terhadap produktivitas karyawan. *Journal of Accounting and Business*, 8(1), 55–66. <https://doi.org/10.31000/jab.v8i1.92>
- Putra, D., Rahman, A., & Wijaya, R. (2023b). The effect of human resource competence on employee productivity. *Journal of Accounting and Business*, 8(1), 55–66. <https://doi.org/10.31000/jab.v8i1.92>
- Sari, R., & Putra, D. (2022). Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 210–220. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p210-220>
- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value and innovation performance. *Journal of Business Research*, 128, 788–798. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.040>
- Stundziene, A., & Baliute, V. (2022). Personnel Costs and Labour Productivity: The Case of European Manufacturing Industry. *Economies*, 10(4), 87. Retrieved from <https://www.mdpi.com/1469558>
- Tobamba, V. L., Alam, H. V., & Monoarfa, V. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(No. 1 (2023)), 86–92.
- Tursunbayeva, A., Di Lauro, S., & Pagliari, C. (2018). People analytics—A scoping review of conceptual boundaries and value propositions. *International Journal of Information Management*, 43(July), 224–247. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.002>
- Wardani, D. T. (2022). Human Capital and Job Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga*, 32(2), 145–156. Retrieved from <https://e-journal.unair.ac.id/JEBA/article/view/36984>
- Widyastuti, A. (2023). Pengaruh kualitas SDM terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(2), 101–110. <https://doi.org/10.25124/jmi.v23i2.5678>
- Wulandari, R., & Nurhayati, S. (2024). Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 77–88. <https://doi.org/10.55535/jemb.v6i1.3409>
- Zhai, X., Huang, F., & Tian, X. (2025). The role of country-level human capital in the high-performance work systems and organizational performance association: A meta-analysis. *Human Resource Management Review*, 35(1), 101057. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101057>