

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era *modern* saat ini, kondisi persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat dan bervariasi. Adapun untuk menghadapi persaingan bisnis tersebut, diperlukan adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan. Sumber daya manusia adalah aset yang mempunyai peran penting dalam kemajuan perusahaan sebagai pihak yang menjalankan roda kehidupan perusahaan. Sumber daya manusia di dalam perusahaan perlu dikelola secara profesional agar bisa terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan, serta kemampuan sumber daya manusia yang nanti akan menentukan keberhasilan perusahaan (Inbar, *et al.*, 2018).

Seperti yang dinyatakan Laksono (2018), sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Pentingnya sumber daya manusia bukanlah hal yang menjadi kesadaran baru dari manusia. Peradaban manusia berpangkal pada usaha mengolah dan memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan dan mempertahankan hidupnya. Manusia mengidentifikasi sumber daya alam dengan substansi tertentu. Akan tetapi, dibalik semua itu yang lebih penting ialah akal budi manusia, kemerdekaan, dan keteraturan sosial. Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tanpa

individu yang memiliki keahlian atau kompeten, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan.

Mangkunegara (2017) menggambarkan kinerja sebagai suatu prestasi kerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja memiliki makna yang sangat luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja itu berlangsung (Wibowo, 2017). Menurut Sutrisno (2017) kinerja juga mencakup tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Karyawan yang memiliki kinerja baik, organisasi tidak hanya menitikberatkan pada hasil pekerjaan karyawan (*output*) saja namun juga pada proses penyelesaian suatu pekerjaan.

Astra Motor Batubulan, Gianyar merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Astra International, Tbk., yang bekerja dalam bagian penyaluran dan penjualan retail transportasi yang ber ban dua merek Honda. Astra Motor Batubulan, Gianyar berlokasi di Jalan Raya Batubulan No.232x Banjar Kapal, Kab. Gianyar, Bali. Seperti yang diketahui bersama bahwa sepeda motor Honda sudah sangat dikenal sejak dulu. Sampai sekarang sepeda motor Honda masih sangat dikenal, bahkan telah menjadi pimpinan pasar dalam pasar sepeda motor di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan penjualan sepeda motor Honda di Indonesia yang terus meningkat. Namun berdasarkan hasil observasi pada Astra Motor Batubulan, Gianyar diketahui bahwa pertumbuhan penjualan sepeda motor Honda periode Januari-Desember 2021 mengalami penurunan. Adapun data

penjualan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar periode Januari-Desember 2021 disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Penjualan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar
Periode Januari – Desember 2021

| Bulan | Penjualan (unit) | Pertumbuhan (unit) | Persentase (%) |
|--------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| Januari | 110 | - | 0 |
| Februari | 151 | 41 | 27,15 |
| Maret | 168 | 17 | 10,12 |
| April | 173 | 5 | 2,89 |
| Mei | 186 | 13 | 6,99 |
| Juni | 188 | 2 | 1,06 |
| Juli | 194 | 6 | 3,09 |
| Agustus | 199 | 5 | 2,51 |
| September | 204 | 5 | 2,45 |
| Oktober | 211 | 7 | 3,32 |
| November | 209 | (2) | -0,96 |
| Desember | 200 | (9) | -4,50 |

Sumber: Astra Motor Batubulan, Gianyar (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan pada periode Januari-Desember 2021 hasil penjualan Astra Motor Batubulan, Gianyar berfluktuasi di setiap bulannya. Adapun pada bulan Januari menuju Februari, penjualan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar bertambah 41 unit dengan persentase 27,15 persen. Namun secara berturut-turut pada tahun bukan Maret dan April pertumbuhan penjualan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar menurun. Pada bulan Mei penjualan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar bertambah 13 unit dengan persentase 6,99 persen, kemudian pada bulan Juni pertumbuhan penjualan menurun di angka 2 unit dengan persentase 1,06 persen, pada bulan Juli meningkat 6 unit dengan persentase 3,09 persen, dan kembali mengalami penurunan pada bulan November 2 unit dengan persentase minus 0,96 persen dan pada bulan Desember menurun 9 unit dengan persentase minus 4,50 persen. Berdasarkan permasalahan yang

muncul di atas, maka dibutuhkan penyelesaian berupa strategi marketing yang baik serta mengevaluasi kembali faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang nampak pada berfluktuasinya pertumbuhan penjualan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman kerja (Gah dan Syam, 2021). Pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang karyawan yang dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga kinerja karyawan. Hariandja (2017) menyatakan pengalaman kerja adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki sebelumnya selama kurun waktu tertentu. Pengalaman kerja didapatkan oleh karyawan yang telah memiliki keahlian pada pekerjaannya lebih banyak dan diharapkan akan mempunyai pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan, sesuai dengan kemampuan individual masing-masing karyawan. Menurut Hasibuan (2017) pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang siap pakai. Sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa pengalaman kerja yang lebih banyak akan mendukung kesuksesan seseorang dalam mengerjakan tugasnya (Sudirman, 2019).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan bagian *Human Recource Departement* Astra Motor Batubulan, Gianyar, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan pengalaman kerja yakni pada lama waktu atau masa kerja karyawan.

Adapun rincian masa kerja karyawan di Astra Motor Batubulan, Gianyar disajikan pada tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Data Pengalaman Kerja Karyawan Pada Astra Motor
Batubulan, Gianyar Tahun 2021

| No. | Pengalaman Kerja | Umur Karyawan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) |
|---------------|------------------|---------------|-----------------|----------------|
| 1 | < 1 tahun | 20-29 tahun | 10 | 29,41 |
| 2 | 1-5 tahun | 40-49 tahun | 18 | 52,94 |
| 3 | 6-10 tahun | 30-39 tahun | 6 | 17,65 |
| Jumlah | | | 34 | 100 |

Sumber: Astra Motor Batubulan, Gianyar

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa, masa kerja karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar didominasi dengan pengalaman 1 sampai dengan 5 tahun dengan rentang usia 40 sampai dengan 49 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar merupakan kelompok umur yang kurang produktif dan memiliki kekuatan fisik yang tidak cukup prima. Kurang primanya karyawan akan berdampak pada kemampuan kerja karyawan sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan. Di samping itu, terdapat 10 orang karyawan dengan pengalaman kerja yang kurang dari 1 tahun. Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar dengan pengalaman kerja yang kurang dari 1 tahun cukup terampil dalam melakukan pelayanan kepada konsumen. Namun pada pelaksanaan program dan kegiatan khususnya yang berkaitan dengan pelayanan dalam bentuk komputersisasi dan pemasaran produk berbasis *digital* masih belum optimal, dikarenakan belum cukup beradaptasi dengan bidang kerja yang di emban, sehingga karyawan seringkali terkendala oleh tingkat pemahaman dan penguasaan *job description* perusahaan. Hal ini menyebabkan kualitas kerja karyawan di Astra Motor Batubulan, Gianyar belum bisa menunjukkan kinerja optimal.

Penelitian mengenai pengalaman kerja terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Gah dan Syam (2021), Ginting (2021) dan Hidayat (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pengalaman kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Ridwan (2021), serta Sitompul dan Simamora (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir (Heliyani dan Hardi, 2021). Menurut Mangkunegara (2017) pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan merencanakan karier masa depan mereka di organisasi, agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Marwansyah (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Pengembangan karir yang jelas dalam organisasi dapat meningkatkan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Kegiatan pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, maka perusahaan mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan yaitu berupa prestasi kerja. Pengembangan karir juga berguna bagi karyawan, apabila kemampuan yang dimiliki tinggi maka hasil yang dihasilkan juga memuaskan bagi diri sendiri dan perusahaan (Nugroho dan Kunartinah, 2017).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan lima orang karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar, permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan karir diketahui bahwa program-program pelatihan kerja untuk pengembangan karir karyawan yang diberikan oleh perusahaan belum dilakukan secara berkala. Di samping itu, pada saat dilakukan pelatihan pengembangan karir, materi yang diberikan kurang memenuhi kebutuhan karyawan. Karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar yang mayoritas usia muda, cenderung lebih menyukai bahasa yang tidak terlalu baku juga kuno, mereka lebih menyenangi bahasa yang santai atau bahasa mereka sehari-hari. Untuk meningkatkan mutu atau kinerja karyawan melalui pengembangan karir, pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan.

Penelitian mengenai pengembangan karir terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Fauzi (2021), Heliyani dan Hardi (2021) serta Katmiatun, dkk (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa baik pengembangan karir, maka kinerja akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kaseger, dkk (2017) dan Felisa (2020) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi (Zandrah dan Adi, 2021). Motivasi adalah sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya (Wibowo, 2017). Motivasi merupakan hal yang

penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Menurut Rahmadita (2017) motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Hasibuan (2017) berpendapat bahwa motivasi sangatlah penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dengan motivasi yang dimiliki oleh para karyawan tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Pentingnya motivasi menuntut pimpinan perusahaan untuk peka terhadap kepentingan karyawan sehingga perusahaan tahu apa yang menyebabkan karyawan termotivasi dalam bekerja.

Berkaitan dengan variabel motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan bagian *Human Recource Departement* Astra Motor Batubulan, Gianyar, permasalahan yang berkaitan dengan motivasi pada yakni masalah kebutuhan perwujudan diri. Beliau menyebutkan bahwa karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar belum cukup mampu untuk menjadi versi terbaik dari dirinya, kemudian tidak dapat menikmati setiap proses dalam bekerja, sehingga karyawan seringkali berpaku pada kesalahan-kesalahan kecil yang dapat merusak konsentrasi karyawan dalam bekerja. Hal ini yang memicu karyawan kurang termotivasi dan dapat menurunkan kinerjanya.

Penelitian mengenai motivasi terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Goni, dkk (2021), Zandrah dan Adi (2021) serta Abdullah dan Winarno (2022) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahya, dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Syafruddin, dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- a) Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
- b) Bagi peneliti lain, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi lembaga atau instansi yang lain untuk mengetahui seberapa besar pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2017).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2017). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu

berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentifikasi sebagai tujuannya. Keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh Astra Motor Batubulan, Gianyar yang dapat berpengaruh pada hasil capaian karyawan, dengan variabel pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan.

Menurut Gah dan Syam (2021) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pengalaman kerja karyawan. Pengalaman kerja diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam perusahaan, tujuannya untuk memberikan kepada perusahaan suatu kerja yang efektif dan bagi tenaga kerja sendiri sebagai sarana peningkatan produktivitas kerja. Pengalaman kerja penting dan bisa didapatkan dengan berbagai cara diberbagai tempat pengalaman kerja. Pekerja memiliki pengalaman kerja yang lebih lama akan meningkatkan keahlian dan keterampilan dibidang pekerjaannya yang akhirnya akan meningkatkan kinerja (Hidayat, 2021).

Menurut Heliyani dan Hardi (2021) kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh pengembangan karir. Pengembangan karir yang jelas dalam organisasi dapat mendorong karyawan dalam melaksanakan

pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. begitu pengembangan karir diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Nugroho dan Kunartinah, 2017).

Menurut Zandrah dan Adi (2021) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi merupakan suatu hal penting yang harus diperhatikan para manajer perusahaan, karena motivasi dapat memberikan pengaruh besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana motivasi mampu mendorong individu atau karyawan untuk lebih giat dalam bekerja atau berbuat. Hal ini dapat dimaknai bahwa jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja pun akan meningkat. Seorang karyawan yang termotivasi akan bekerja keras melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan. Bagi karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi membuat dirinya merasa senang dan memperoleh kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya, seorang karyawan akan lebih berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal (Zandrah dan Adi, 2021).

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2017), kinerja yaitu hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang di sebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Sutrisno (2017) mengemukakan kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Sedangkan menurut Kasmir (2017) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode terakhir. Menurut Thamrin (2017) kinerja didefinisikan sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas.

Menurut Prasastyadi (2017) kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Perusahaan berupaya melakukan peningkatan kinerja karyawan dengan berbagai cara untuk memperbaiki kinerja karyawan yang belum optimal agar dapat bekerja lebih giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan berkurang apabila kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan juga berkurang (Riyadi, 2017).

Menurut Simamora (2017), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan menurut Sandy (2017) kinerja

ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2017) faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, bonus, penghargaan dan lainnya.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Lewa dan Subowo (2017) menemukan variabel kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, memelihara dan mempergunakan alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dapat dilihat dari volume keluaran (*output*), target kerja dalam kontribusi lain seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (*lembur*).

c. Pengetahuan

Kemampuan yang ditinjau dari pengetahuannya mengenai suatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.

d. Keandalan

Pengukuran dari segi keandalan seseorang atau keandalan dalam melaksakan tugas.

e. Kerjasama

Kemampuan dalam hubungan sesama karyawan dalam menangani pekerjaan.

2.1.2 Pengalaman Kerja

1. Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) seseorang dikatakan berpengalaman atau mempunyai pengalaman tentang suatu pekerjaan apabila orang yang bersangkutan telah mengalami pekerjaan tersebut. Pengalaman akan terjadi jika seseorang tersebut telah lama menekuni pekerjaan, sehingga tahu seluk beluk dan cara terbaik untuk menghasilkan barang/jasa. Tinggi rendahnya pengalaman seseorang tergantung pada lamanya orang tersebut menjalani pekerjaannya. Pengalaman adalah pengetahuan atau

keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai oleh seseorang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Pengalaman merupakan faktor utama dalam perkembangan seseorang dalam berarti bahwa jiwa dan kemampuan seseorang akan lebih mapan jika orang tersebut telah melaksanakan keadaan yang sebenarnya.

Mangkunegara (2017) menyatakan pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 2017). Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 2017). Dalam penerimaan karyawan, kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan untuk memangku suatu jabatan, pendidikan, pengalaman, dan keterampilan yang harus dimiliki. Dengan semakin tinggi tingkat pendidikan seorang karyawan, maka dia akan memiliki pengetahuan atau wawasan yang luas dan didukung dengan pengalaman kerja yang dimilikinya, maka seorang karyawan sudah memiliki nilai plus dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Berbekal pengalaman yang dimiliki, seorang karyawan juga sudah mempunyai keterampilan tahu cara yang tepat untuk menyelesaikan tugasnya (Mulyawati, 2017).

Menurut Foster (2017) pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami

tugas-tugas atau pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Menurut Siagian (2017) program pengembangan karir seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dimilikinya. Banyak organisasi yang menerapkan prasyarat masa kerja (senioritas) sebagai dasar dalam menentukan layak tidaknya seseorang mendapatkan peningkatan pada karirnya, dengan asumsi bahwa masa kerja yang lebih lama berarti pengalaman kerja yang lebih banyak.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut Mulyawati (2017), ada beberapa faktor yang diperlukan untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yaitu:

- a. Latar belakang pribadi mencakup pendidikan, kursus, latihan, berkerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
- b. Tekad dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- c. Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawaban wewenang seseorang.
- d. Keterampilan kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaiann dan penganalisaan dalam aspek-aspek teknik perkerjaan.

3. Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja sebagai berikut:

- a. Lama waktu/masa bekerja, ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
- b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh 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 mampu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan adanya pengalaman.

2.1.3 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Priansa (2017), pengembangan karir merupakan *outcomes* atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir yang berlaku di dalam perusahaan. Kadarisman (2017) menjelaskan pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyai hari, tetapi juga mengharapkan ada

perubahan, kemajuan serta kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.

Menurut Mangkunegara (2017) pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karier masa depan mereka di organisasi, agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Selain itu Menurut Marwansyah (2017) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Sedangkan menurut Sunyoto (2017), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Isyanto (2017) pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Karir dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketenteraman, dan arti dalam hidup seseorang. Pengembangan karir (*career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan (Yulita, 2017) pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

Pengembangan karir sangat diharapkan oleh setiap karyawan untuk memotivasi mereka dalam bekerja dengan baik (Yulita, 2017). Pengembangan karir merupakan gabungan dari kebutuhan pelatihan di

masa yang akan datang dan perencanaan sumber daya manusia. Dari sudut pandang karyawan, pengembangan karir memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir di masa yang akan datang di dalam organisasi terhadap para karyawannya. Bagi organisasi, pengembangan karir memberikan jaminan bahwa akan tersedia karyawan-karyawan yang akan mengisi posisi-posisi yang akan lowong di waktu mendatang.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan jenjang karir seorang karyawan melalui program yang direncanakan dan diterapkan oleh suatu perusahaan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

a. Prestasi kerja

Prestasi kerja (*Job Performance*) merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan.

Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karir yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

b. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

c. Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure diluar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan professional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

d. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (turn over) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.

e. Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbingan berasal dari internal

perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

f. Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

3. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2017), indikator untuk mengukur pengembangan karir adalah sebagai berikut:

a. Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penentu sikap seseorang. Pendidikan seseorang memiliki hubungan yang erat dengan apa yang ia pikirkan dan kerjakan. Semakin baik pendidikan seseorang, semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya. Juga, semakin baik pendidikan seseorang, semakin sadar pula ia melakukan suatu pekerjaan dengan sempurna. Pendidikan adalah tanggapan karyawan terhadap kesesuaian jenjang dan jenis pendidikan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan, serta wawasan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam meningkatkan kompetensi.

b. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh karyawan.

c. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

2.1.4 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Secara etimologi kata motivasi ini berasal dari bahasa Inggris, ialah “*motivation*”, yang arti itu adalah “daya batin” atau “dorongan”. Sehingga pengertian motivasi sendiri ialah segala sesuatu yang mendorong atau juga menggerakkan seseorang untuk dapat bertindak melakukan sesuatu itu dengan tujuan tertentu. Motivasi itu bisa datang dari dalam diri sendiri mau pun juga dari orang lain. Dengan adanya motivasi tersebut maka seseorang dapat/bisa mengerjakan sesuatu dengan antusias. Menurut Kreitner dan Kinicki (2017) motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan mengarahkan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan.

Menurut Wursanto (2017) motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Motivasi dalam manajemen, lebih menitik beratkan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan (Robbins, 2017). Hariandja (2017) berpendapat bahwa motivasi adalah sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan

seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2017) motivasi adalah suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri seseorang yang menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah lakunya. Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2017). Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau keinginan yang dapat dicapai oleh seorang individu dengan perilaku tertentu dalam usahanya (Lubis, 2017). Menurut Luthans (2017) motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan insentif.

Menurut Manullang (2017) motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain. Dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan yang bertujuan untuk menggiatkan para karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki. Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan untuk mengarahkan perilaku. Timbulnya motivasi disebabkan adanya kebutuhan sebagai akibat munculnya kekurangan-kekurangan pada karyawan suatu waktu tertentu kebutuhan segera dapat terpenuhi. (Gibson, 2017).

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dari luar dan dari dalam diri seseorang agar dapat bisa menyesuaikan diri di lingkungan organisasi sehingga

karyawan dapat berkerja dengan maksimal sehingga dapat mencapai tujuan dari target kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Taufik (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain sebagai berikut:

a. Kebutuhan (*Need*)

Seseorang beraktivitas untuk memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan biologis maupun psikologis.

b. Harapan (*Expectancy*)

Seseorang cenderung termotivasi oleh keberhasilan dan harapan untuk mencapai keberhasilan yang dapat menimbulkan kepuasan dan peningkatan harga diri serta pergerakan ke arah pencapaian tujuan.

c. Minat

Minat merupakan rasa suka dan ingin melakukan suatu hal tanpa diperintah.

3. Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2017) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisik ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.

c. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

- d. Kebutuhan akan penghargaan, ditujukan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pemimpin terhadap prestasi kerja.
- e. Kebutuhan perwujudan diri, ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

2.2.1 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

1. Gah dan Syam (2021) meneliti tentang Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Balai Latihan Masyarakat Makassar. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 60 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan

dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Ginting (2021) meneliti tentang Pengaruh Pengetahuan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Camat Merek Kabupaten Karo. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Hidayat (2021) meneliti tentang Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Vonex Indonesia Rancaekek. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 34 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, pelatihan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Pratama dan Ridwan (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut

Cabang Syariah Medan. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Sitompul dan Simamora (2021) meneliti tentang Pengaruh Beban Kerja, Pengalaman Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 47 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

1. Kaseger, dkk (2017) meneliti tentang Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 67 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

2. Felisa (2020) meneliti tentang Pengaruh Pengembangan Karir, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Provinces Indonesia di Jakarta Selatan. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 70 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
3. Fauzi (2021) meneliti tentang Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dipo Padang. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

4. Heliyani dan Hardi (2021) meneliti tentang Pengaruh Penempatan, Pengembangan Karir Dan Aktualisasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bapelitbang Kabupaten Lima Puluh Kota. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 51 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengembangan karir dan aktualisasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
5. Katmiatun, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Matahari Departement Store Cabang City of Tomorrow. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 80 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stress kerja berpengaruh negatif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

1. Cahya, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Umkm Buah Baru Online (Bbo) Di Gamping Yogyakarta). Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stress kerja dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.
2. Goni, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 41 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang

digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Syafruddin, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Salewangang Maros. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 35 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.
4. Zandrah dan Adi (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 Studi Kasus PT Telekomunikasi Seluler (Grapari) Kota Makassar. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 56 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

5. Abdullah dan Winarno (2022) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Cabang Rengat. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 55 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

