

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
ASTRA MOTOR BATUBULAN, GIANJAR**



OLEH:

**NAMA : I AGUS KADEK ENGKY WIRAPRATAMA
NIM : 1902612010262
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR
DENPASAR
2023**

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
ASTRA MOTOR BATUBULAN, GIANYAR**

**Skripsi ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh
gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mahasaraswati Denpasar**

OLEH:

**NAMA : I AGUS KADEK ENGKY WIRAPRATAMA
NIM : 1902612010556
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR
DENPASAR
2023**

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
ASTRA MOTOR BATUBULAN, GIANJAR**

OLEH:

NAMA : I AGUS KADEK ENGKY WIRAPRATAMA
NIM : 1902612010556
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

Denpasar, 28 Januari 2023
Mengetahui/Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Made Ika Prastyadewi, S.E., M.E.
NPK: 828813388



I Nyoman Resa Adhika, S.E., M.M.
NPK: 829015417

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR
DENPASAR
2023**

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
ASTRA MOTOR BATUBULAN, GIANJAR**

OLEH:

NAMA : I AGUS KADEK ENGKY WIRAPRATAMA
NIM : 1902612010556
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
pada ujian skripsi Program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mahasaraswati Denpasar
Pada tanggal: 28 Januari 2023

Tim Penguji:

1. Ketua Penguji	
Dr. Made Ika Prastyadewi, S.E., M.E.	: (.....)
2. Sekretaris	
I Nyoman Resa Adhika, S.E., M.M.	: (.....)
3. Anggota	
I Gusti Ayu Imbayani, S.E., M.M.	: (.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Ketua Program Studi Manajemen
 <u>Dr. Putu Kepramareni, SE., MM</u> NIP. 19720616 200501 2 002	 <u>Dr. Ni Made Dwi Puspitawati, SE., MM</u> NPK. 82 8815 418

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

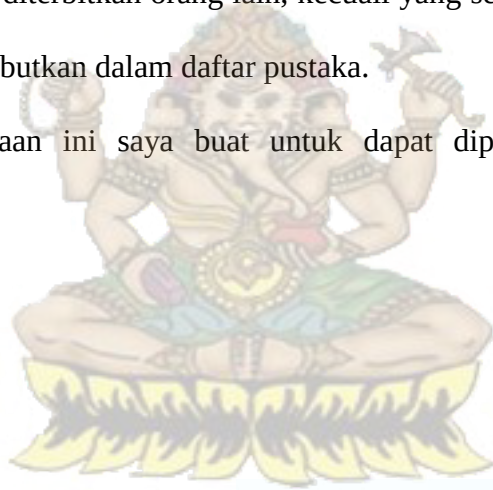
Nama : I Agus Kadek Engky Wira Pratama

Nim : 1902612010556

Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini adalah bukan dari hasil kegiatan plagiat dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana perlunya.



UNMAS DENPASAR Denpasar, 28 Januari 2023



I Agus Kadek Engky Wira Pratama

KATA PENGANTAR

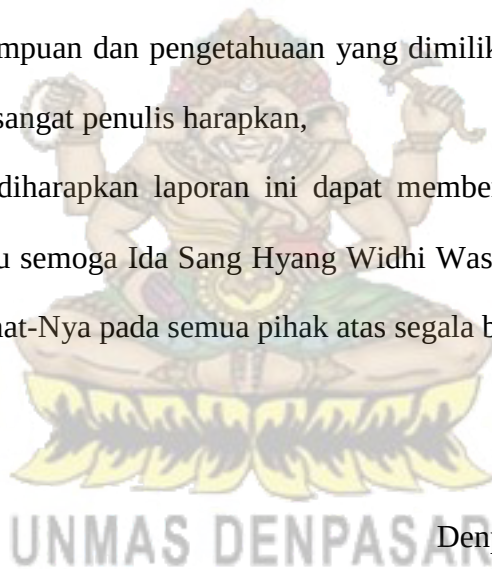
Puji Syukur penulis panjatkan kehadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/ Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan berkat rahmat-Nyalah dan kemauan yang keras serta bantuan dari berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar”**. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar. Dalam kesempatan ini juga penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Ibu Dr. Putu Kepramareni, SE.,MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.
2. Ibu Dr. Ni Made Dwi Puspitawati, SE., MM., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.
3. Ibu Ni Putu Nita Anggraini, S.E., M.M., selaku Pembimbing Akademik.
4. Ibu Dr. Made Ika Prastyadewi, S.E., M.E., selaku Pembimbing I atas bimbingan serta motivasi bagi penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak I Nyoman Resa Adhika, S.E., M.M., selaku Pembimbing II atas bimbingan serta motivasi bagi penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh pegawai yang berada di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati yang telah banyak membantu penulis sampai selesainya skripsi ini.

7. Bapak/Ibu Pimpinan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar atas kesediaannya untuk memberikan data dan informasi yang diperlukan penulis dalam penelitian.
8. Orang tua serta keluarga besar tercinta terimakasih atas dukungan dan doanya untuk memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada teman-teman yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, motivasi dan masukannya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, untuk kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan,

Akhir kata, diharapkan laporan ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca. Selain itu semoga Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan rahmat-Nya pada semua pihak atas segala budi baiknya.



Denpasar, 28 Januari 2023

Penulis

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
ASTRA MOTOR BATUBULAN, GIANYAR**

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja baik, organisasi tidak hanya menitikberatkan pada hasil pekerjaan karyawan (*output*) saja namun juga pada proses penyelesaian suatu pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

Penelitian dilakukan di pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pengalaman kerja, pengembangan karir, motivasi dan kinerja karyawan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 34 karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah metode *sampling jenuh* dengan metode pengumpulan data yakni observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda melalui program SPSS versi 25.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Hal ini berarti semakin baik pengalaman kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Hal ini berarti semakin baik pengembangan karir maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Hal ini berarti semakin baik motivasi maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

Kata Kunci: *Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir, Motivasi, Kinerja Karyawan*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGUJIAN SKRIPSI	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal Setting Theory</i>)	11
2.1.5 Kinerja Karyawan	13
2.1.2 Pengalaman Kerja	16
2.1.3 Pengembangan Karir	19
2.1.4 Motivasi	24
2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya	27
2.2.1 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	27
2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	29
2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	32
BAB III KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS	35
3.1 Kerangka Berpikir	35
3.2 Hipotesis	40
3.2.1 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	40
3.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	41
3.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	42
BAB IV METODE PENELITIAN	44
4.1 Lokasi Penelitian	44
4.2 Obyek Penelitian	44
4.3 Identifikasi Variabel	44

4.4	Definisi Operasional Variabel	45
4.5	Jenis dan Sumber Data	48
4.5.1	Jenis data	48
4.5.2	Sumber Data	48
4.6	Populasi dan Sampel	48
4.6.1	Populasi	48
4.6.2	Sampel	49
4.7	Metode Pengumpulan Data	49
4.8	Teknik Analisis Data	51
4.8.1	Uji Instrumen Penelitian	51
4.8.2	Analisis Inferensial	52
BAB V	HASIL DAN PEMBAHASAN	56
5.1	Gambaran Umum Perusahaan	56
5.1.1	Sejarah Singkat Berdirinya Astra Motor Batubulan, Gianyar	56
5.1.2	Visi dan Misi	59
5.1.3	Struktur Organisasi Astra Motor Batubulan, Gianyar	59
5.1.4	Uraian Tugas Astra Motor Batubulan, Gianyar	60
5.2	Hasil dan Pembahasan Penelitian	64
5.2.1	Uji Instrumen Penelitian	64
5.2.2	Karakteristik Responden	66
5.2.3	Deskripsi Variabel Penelitian	68
5.2.4	Uji Asumsi Klasik	73
5.2.5	Analisis Kuantitatif	75
5.2.6	Pembahasan Hasil Penelitian	79
BAB VI	PENUTUP	85
6.1	Simpulan	85
6.2	Keterbatasan dan Saran	85
6.2.1	Keterbatasan	85
6.2.2	Saran	86
	DAFTAR PUSTAKA	88
	LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Penjualan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar Periode Januari-Desember 2021.....	3
Tabel 1.2	Data Pengalaman Kerja Karyawan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar Tahun 2021.....	5
Tabel 5.1	Hasil Uji Validitas.....	64
Tabel 5.2	Hasil Uji Reliabilitas	65
Tabel 5.3	Klasifikasi Jenis Kelamin Karyawan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar	66
Tabel 5.4	Klasifikasi Umur Karyawan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar .	67
Tabel 5.5	Klasifikasi Pendidikan Terakhir Karyawan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.....	67
Tabel 5.6	Klasifikasi Lama Bekerja Karyawan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar	68
Tabel 5.7	Kriteria Jawaban Kuisisioner	69
Tabel 5.8	Jawaban Responden Tentang Pengalaman Kerja.....	69
Tabel 5.9	Jawaban Responden Tentang Pengembangan Karir	70
Tabel 5.10	Jawaban Responden Tentang Motivasi	71
Tabel 5.11	Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan.....	72
Tabel 5.12	Hasil Uji Normalitas.....	73
Tabel 5.13	Hasil Uji Multikolinearitas.....	74
Tabel 5.14	Hasil Uji Heteroskedastisitas	75
Tabel 5.15	Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	76

UNMAS DENPASAR

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Kerangka Berpikir Penelitian.....	39
Gambar 3.2	Kerangka Konseptual Pengaruh Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar	40
Gambar 5.1	Struktur Organisasi Astra Motor Batubulan, Gianyar	60



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian	93
Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Responden	98
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Relisbilitas	100
Lampiran 4 Hasil Uji Statistik Deskripsi Responden	104
Lampiran 5 Hasil Uji Statistik Deskriptif Indikator Variabel	105
Lampiran 6 Hasil Uji Asumsi Klasik	109
Lampiran 7 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	112



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 komputerisasi 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 konsenkuensi 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 diidentikkan 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 disebut 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 melaksanakan 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 seseorang 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, bekerja. 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 ditujukan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.
- b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditujukan 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, ditujukan 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.

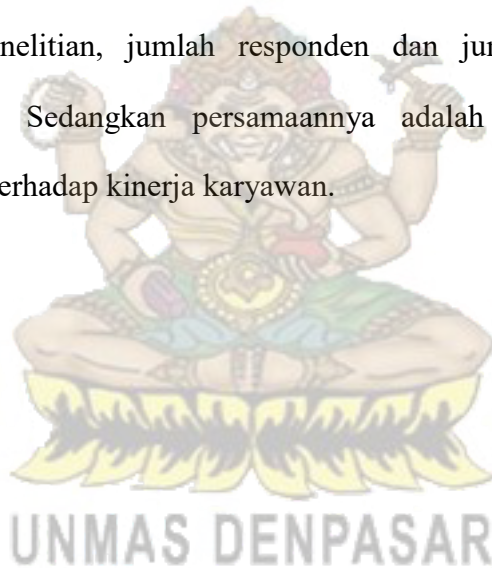
2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

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.



BAB III

KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Berpikir

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang berupa kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. 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 dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni pengalaman kerja (Gah dan Syam, 2021), pengembangan karir (Heliyani dan Hardi, 2021) dan motivasi (Zandrah dan Adi, 2021), dimana ketiga faktor ini memiliki pengaruh yang cukup signifikan dalam menilai peningkatan kinerja masing – masing karyawan.

Pengalaman kerja merupakan ukuran tentang lama waktu kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas atau pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. 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 pekerjaanya yang akhirnya akan meningkatkan kinerja.

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. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan.

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. 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.

Fenomena kinerja karyawan menunjukan bahwa pertumbuhan penjualan sepeda motor Honda periode Januari-Desember 2021 mengalami penurunan. Permasalahan yang berkaitan dengan pengalaman kerja menunjukkan bahwa, pengalaman kerja karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar didominasi dengan pengalaman 1 sampai dengan 5 tahun dengan rentang usia 41 sampai dengan 50 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 komputerisasi 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.

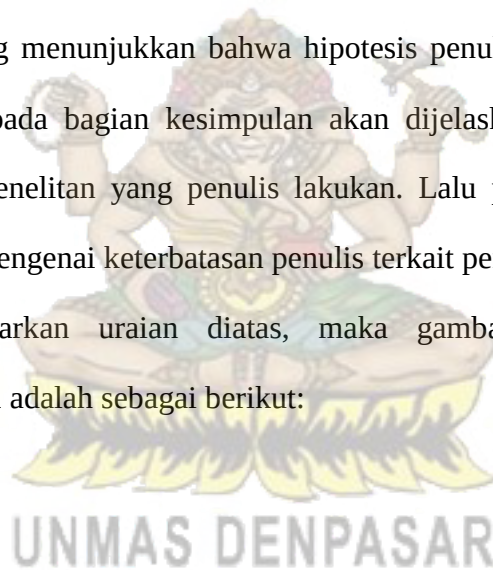
Permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan karir diketahui bahwa program-program pelatihan kerja untuk pengembangan karir karyawan yang diberikan oleh perusahaan belum dilakukan secara berkala. Permasalahan yang berkaitan dengan motivasi pada yakni masalah kebutuhan akan aktualisasi diri, di mana 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.

Teori yang digunakan penelitian ini adalah *Goal setting theory*. *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan

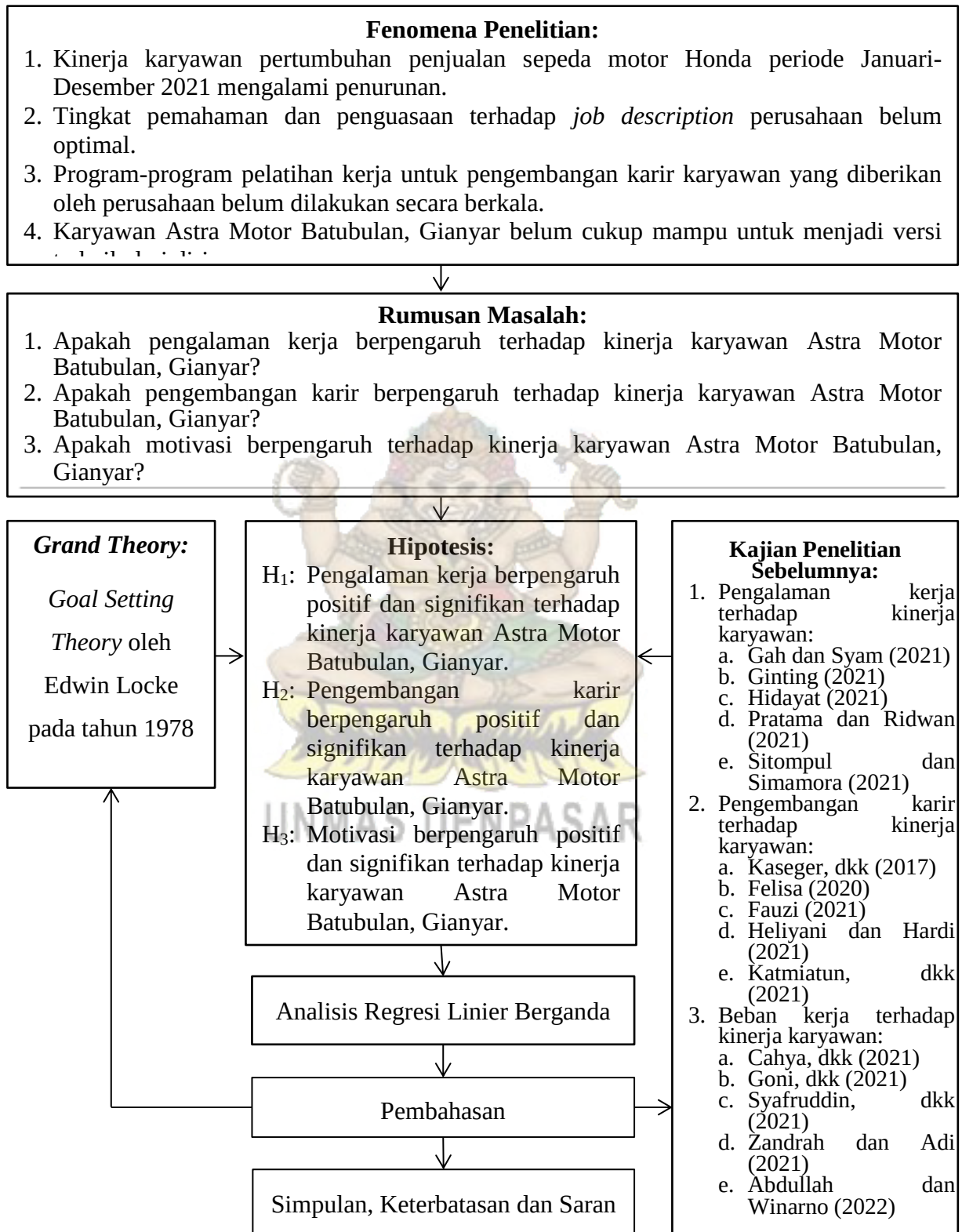
yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda, analisis koefisien determinasi, uji t dan uji F. Selanjutnya, pada bagian pembahasan akan dijelaskan hasil penelitian penulis, yang menunjukkan bahwa hipotesis penulis diterima atau ditolak. Selain itu, pada bagian kesimpulan akan dijelaskan secara singkat hasil akhir dari penelitian yang penulis lakukan. Lalu pada bagian saran, akan dijelaskan mengenai keterbatasan penulis terkait penelitian yang dilakukan.

Berdasarkan uraian diatas, maka gambar kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut:

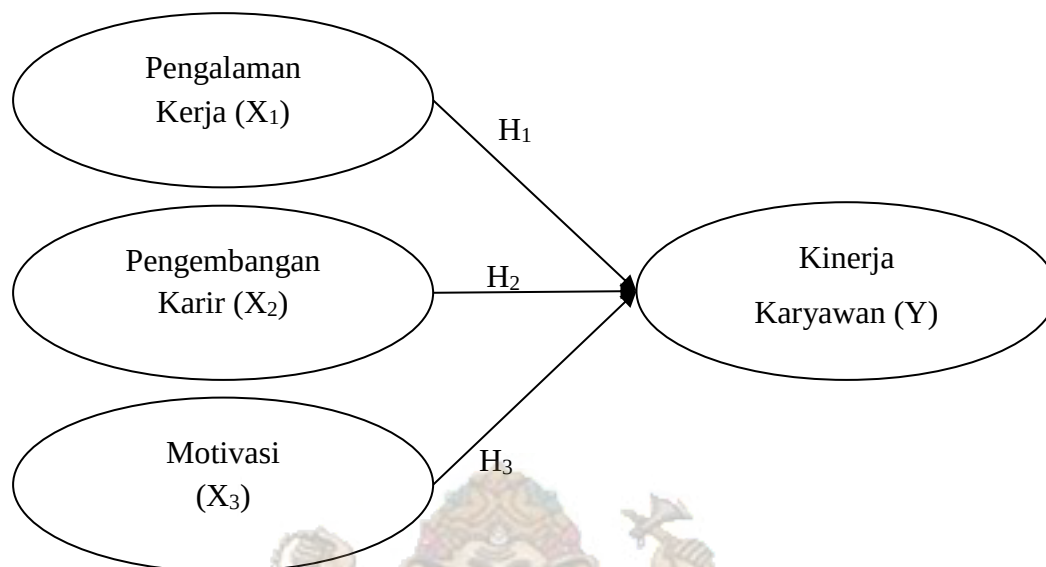


Gambar 3.1
Kerangka Berpikir Penelitian



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

Gambar 3.2
Kerangka Konseptual
Pengaruh Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap
Kinerja Karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

3.2 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau pendapat yang kebenarannya masih rendah atau kadar kebenarannya masih belum meyakinkan, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan sedangkan kebenaran pendapat tersebut perlu di uji atau dibuktikan (Sugiyono, 2018:63). Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian sebelumnya maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut.

3.2.1 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengalaman sebagai keseluruhan pelajaran yang dibentuk oleh seorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam pelajaran hidupnya. 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 pekerjaanya yang akhirnya akan meningkatkan kinerja (Hidayat, 2021).

Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Gah dan Syam (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pengalaman kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil yang sama ditemukan oleh Ginting (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berarti semakin baik pengalaman kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Begitu pula hasil penelitian Hidayat (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berarti semakin baik pengalaman kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

3.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

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. Kegiatan pengembangan karier 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. Kegiatan pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, maka perusahaan mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan yaitu berupa prestasi kerja. Dengan begitu pengembangan karir diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Nugroho dan Kunartinah, 2017).

Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Fauzi (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa baik pengembangan karir, maka kinerja akan semakin meningkat. Hasil yang sama ditemukan oleh Heliyani dan Hardi (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berarti bahwa baik pengembangan karir, maka kinerja akan semakin meningkat. Begitu pula hasil penelitian Katmiatun, dkk, (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa baik pengembangan karir, maka kinerja akan semakin meningkat. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

3.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

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).

Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Goni, dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Hasil yang sama ditemukan oleh Zandrah dan Adi (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti bahwa semakin baik motivasi, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Begitu pula hasil penelitian 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. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yang beralamat di Jalan Raya Batubulan No.232x Banjar Kapal, Kab. Gianyar, Bali. Adapun penelitian ini mengangkat permasalahan yang berkaitan dengan variabel pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi karyawan yang bekerja di Kantor Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4.2 Obyek Penelitian

Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pengalaman kerja, pengembangan karir, motivasi dan kinerja karyawan.

4.3 Identifikasi Variabel

Sugiyono, (2018:95) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu tiga variabel bebas dan satu variabel terikat diantaranya:

1. Variabel Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2018:39), variabel bebas merupakan variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pengalaman kerja (X_1) pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3).

2. Variabel Terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2018:39), variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

4.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang dinyatakan dalam bentuk istilah yang diuji secara spesifik atau dengan pengukuran kriteria (Sugiyono, 2018:38). Definisi operasional variabel yang dimaksud dalam peneliti ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah penilaian hasil kerja yang dicapai oleh karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Menurut Lewa dan Subowo (2017) variabel kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja yakni karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, terampil dan rapi.
- b. Kuantitas kerja yakni karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar mampu mencapai target yang di berikan oleh pimpinan
- c. Pengetahuan yakni karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.
- d. Keandalan yakni karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar handal dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan
- e. Kerjasama yakni karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar mampu membina kerjasama dengan baik terhadap rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan pemimpin yang mampu menginspirasi karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar dan berkemampuan untuk memiliki pengaruh terhadap para karyawannya. Menurut Sedarmayanti (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Lama waktu/masa bekerja, yakni lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar sehingga dapat memahami suatu pekerjaan dan melaksanakan dengan baik.
- b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, yakni kemampuan karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.
- c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, yakni tingkat penguasaan karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar terhadap peralatan dalam pelaksanaan aspek-aspek pekerjaannya dengan baik.

3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses peningkatan jenjang karir karyawan melalui program yang direncanakan dan diterapkan oleh Astra Motor Batubulan, Gianyar. Menurut Handoko (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan adalah tanggapan terhadap kesesuaian jenjang dan jenis pendidikan yang dimiliki oleh karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar.
- b. Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan,

keahlian dan perilaku oleh karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

- c. Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4. Motivasi

Motivasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan agar bisa menyesuaikan diri di lingkungan perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan dari target kinerja yang ditetapkan oleh Astra Motor Batubulan, Gianyar. Menurut Hasibuan (2017) indikator motivasi yakni:

- a. Kebutuhan fisik ditujukan dengan pemberian bonus, uang makan, uang *transport*, fasilitas perumahan dan sebagainya kepada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar.
- b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditujukan dengan adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja bagi karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar.
- c. Kebutuhan sosial, ditujukan dengan karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar selalu dilibatkan dalam segala kegiatan yang ada di kantor.
- d. Kebutuhan akan penghargaan, ditujukan dengan karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar diberikan penghargaan seperti kenaikan jabatan berdasarkan kemampuan dan kinerja.
- e. Kebutuhan perwujudan diri, ditujukan dengan karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar diberikan kebebasan untuk meningkatkan aktualisasi dirinya.

4.5 Jenis dan Sumber Data

4.5.1 Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri:

1. Data kuantitatif, adalah data yang dapat dihitung dan berupa angka-angka seperti data jumlah karyawan dan jawaban responden yang telah diberi skor terhadap kuisioner yang disebar pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
2. Data kualitatif, adalah data yang tidak berupa angka-angka dan tidak dapat dihitung, seperti sejarah perusahaan dan struktur organisasi pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4.5.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri:

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung pada Astra Motor Batubulan, Gianyar oleh peneliti, seperti hasil observasi dan hasil penyebaran kuisioner mengenai pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
2. Data Sekunder merupakan data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak lain, misalnya struktur organisasi serta uraian tugas dan tanggung jawab pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4.6 Populasi dan Sampel

4.6.1 Populasi

Sugiyono (2018:117) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi adalah semua nilai baik hasil perhitungan maupun pengukuran, baik kuantitatif maupun kualitatif, dari pada karakteristik

tertentu mengenai sekelompok obyek yang lengkap dan jelas. Populasi dalam penelitian ini adalah 34 karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4.6.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2018:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sedangkan ukuran sampel adalah banyaknya objek psikologis yang merupakan anggota sampel. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus dikarenakan populasi kurang dari 100, sehingga seluruh karyawan dijadikan responden penelitian. Dalam penelitian ini jumlah populasi responden yang dijadikan sampel penelitian adalah 34 karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4.7 Metode Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan proses memperoleh data dari tangan pertama dengan mengamati orang dan tempat pada saat dilakukan penelitian (Sugiyono, 2018:229). Dalam penelitian ini, yang termasuk data observasi adalah data jumlah karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

2. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data melalui komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden (Sugiyono, 2018:224). Wawancara dilakukan kepada karyawan Astra Motor

Batubulan, Gianyar untuk mendapatkan informasi tentang pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Kuesioner

Kuesioner digunakan sebagai alat untuk pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2018:219) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner yang dibagikan secara langsung oleh penulis kepada karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Dalam penelitian ini data yang diperoleh dari responden melalui angket (kuesioner) yang telah disebar dengan metode skor, pemberian skor digunakan sistem skala *likert* untuk menilai jawaban sesuai dengan pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang digunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat positif, yang dapat berupa kata-kata, antara lain:

- a. Apabila jawaban sangat setuju diberi skor 5
- b. Apabila jawaban setuju diberi skor 4
- c. Apabila jawaban cukup setuju diberi skor 3
- d. Apabila jawaban tidak setuju diberi skor 2
- e. Apabila jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1

Penilaian secara kualitatif menggunakan skala interval dengan menginterpretasikan rata-rata skor menurut katagori penilaiannya.

$$\text{Rumus (Interval Kelas)} = \frac{R (\text{range})}{K (\text{jumlah Klasifikasi})}$$

Keterangan :

R = Selisih antara nilai tertinggi dan nilai terendah $5-1 = 4$

K = Jumlah Klasifikasi = 5

Skor 1,00 - 1,80	: Sangat tidak baik
Skor 1,81 - 2,60	: Tidak baik
Skor 2,61 - 3,40	: Cukup baik
Skor 3,41 - 4,20	: Baik
Skor 4,21 – 5,00	: Sangat baik

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan melihat literatur dan informasi yang disimpan atau didokumentasikan sebagai bahan dokumenter (Sugiyono, 2018:476). Dalam penelitian ini, yang termasuk data dokumentasi adalah jumlah karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4.8 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan perangkat final tahapan penelitian untuk memperoleh suatu kesimpulan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Setelah data yang diperoleh di lapangan terkumpul kemudian dilakukan analisis kuantitatif dengan menggunakan alat analisis statistik untuk menganalisis data yang bersifat bilangan atau disebut data kuantitatif. Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

4.8.1 Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Teknik yang digunakan untuk mengukur validitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Person Product Moment*, dengan cara mengorelasikan antara masing-masing item pertanyaan tersebut. Batas minimum dianggap memenuhi

syarat validitas apabila $r = 0,3$. Jadi untuk memenuhi syarat dalam uji validitas, butir pertanyaan atau pertanyaan dalam penelitian harus memiliki koefisien korelasi lebih dari 0,3. Apabila korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2018).

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018), reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Reliabilitas suatu pengukuran yang bertujuan untuk menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari suatu instrumen yang mengukur suatu konsep dan berguna untuk mengakses kebaikan dari suatu pengukur. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi dari pengukur. Suatu pengukur dikatakan reliabel jika dapat dipercaya. Uji reabilitas dilakukan dengan metode *internal consistency*. Reliabilitas instrumen penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2018).

4.8.2 Analisis Inferensial

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel yaitu pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X_1 = Pengalaman kerja

X_2 = Pengembangan karir

X_3 = Motivasi

a = Konstanta Regresi

b_1 = Koefisien regresi X_1

b_2 = Koefisien regresi X_2

b_3 = Koefisien regresi X_3

e = Error

2. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan analisis linier berganda untuk kepentingan analisis, variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini harus memenuhi persyaratan sehingga tidak akan menimbulkan hasil bias dalam pengujian. Pengujian terhadap ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik pada persamaan linier berganda yang diperoleh dilakukan melalui uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Model yang digunakan terjadi multikolinearitas dan heteroskedastisitas maka regresi penaksir tidak efisien, peramalan berdasarkan regresi tersebut menjadi tidak valid.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2018). Untuk menguji normal atau tidaknya sebuah model dapat dilakukan dengan melakukan uji *kolmogorov-smirnov*, dengan melihat nilai signifikan pada 0,05. Jika

nilai signifikan yang dihasilkan $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikan yang dihasilkan $> 0,05$ maka data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolenearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2018). Apabila suatu model regresi mengandung gejala multikolinearitas dipaksakan untuk digunakan, maka memberikan hasil prediksi yang menyimpang. Korelasi akan antar sesama variabel bebas dapat dilihat dari *tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka dapat dikatakan tidak terdapat multikolinearitas (Ghozali, 2018).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas dilakukan dengan uji Glejser (Ghozali, 2018). Model regresi dikatakan tidak mengandung gejala heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05.

2. Analisis Determinasi

Menurut Ghozali (2018) analisis koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui atau menentukan seberapa besar pengaruh pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yang dapat dilihat pada *Adjusted R Square*.

3. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hasil uji F diketahui dari tabel analisis varians (ANOVA). Untuk mengetahui hasil uji F, hasil regresi akan dibandingkan dengan nilai tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Jika signifikansi F lebih kecil dari 0,05 maka disimpulkan model regresi yang digunakan dianggap layak uji (Ghozali, 2018).

4. Uji t (t-test)

Menurut Ghozali (2018), analisis ini bertujuan untuk membuktikan apakah korelasi yang diperoleh secara parsial antara pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar memang benar atau didapat secara kebetulan.

- a. Jika signifikansi $t < \alpha (0, 05)$ maka variabel pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
- b. Jika signifikansi $t \geq \alpha (0, 05)$ maka variabel pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Perusahaan

5.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya Astra Motor Batubulan, Gianyar

Sepeda motor Honda sendiri sudah ada di Indonesia sejak tahun 1969, yang diimpor dari dalam kondisi CBU (*Completely Build-up*). Pada tahun 1971 berdiri PT federal motor yang merupakan perakitan pabrik sepeda motor Honda sekaligus pabrik sepeda motor pertama di Indonesia dan sejak tahun 2000 merger menjadi PT astra Honda motor sebagai perusahaan PMA dengan komposisi kepemilikan saham 50% PT Astra International Tbk dan 50% honda motor co. sejak saat itu di mulailah perkembangan industri sepeda motor di Indonesia yang dipelopori oleh Honda.

Sejak awal Honda sudah menggunakan mesin jenis 4 tak atau 4 langkah, yang di kenal sangat handal dan efesien dalam pengoprasiannya. Daya tahan mesin Honda benar-benar menjadi legenda di Indonesia. Honda terus berkembang dengan menawarkan produk-produk yang handal serta sesuai dengan kebutuhan konsumen. Pada era harga BBM yang terus meningkat , Honda ternyata menjadi pilihan utama bagi masyarakat yang membutuhkan saran transportasi yang ekonomis namun tetap handal. Dibeberapa daerah di Indonesia, bahkan Honda sudah identik dengan sepeda motor. Orang menyebut sepeda motor dengan nama Honda, apapun merk sepeda motornya. Honda sudah dikenal dengan mesin yang irit BBM, tetap berupaya meningkatkan efisiensi mesin yang diproduksi. Ini terlihat dari penyempurnaan tehnologi yang terus meneru dilakukan. Honda juga memiliki komitmen untuk selalu menghasilkan tehnologi yang ramah

lingkungan dimana sejak tahun 2002 seluruh produk sepeda motor Honda di Indonesia sudah memenuhi standart EURO II, serta mempelopori mesin bersistem injeksi di Indonesia.

Honda Supra X 125 PGM FI, merupakan sepeda motor bersistem injeksi pertama di Indonesia, yang diluncurkan di Indonesia. Dengan teknologi ini efisiensi mesin mesin dapat ditingkatkan, namun emisi yang dihasilkan dapat dihasilkan. Dalam proses produksipun Honda tidak lagi menggunakan material bahan baku yang tidak ramah lingkungan, misalnya tidak menggunakan lagi bahan baku yang mengandung asbes (non asbestos), serta dalam proses pengecatan saat ini sudah menggunakan sistem CED yang berbahan dasar air yang sangat ramah lingkungan. Selama tahun 2008 saja tidak kurang dari empat model baru yang di luncurkan AHM, yaitu CS-1, Beat, New Tiger dan Blade. Ini semua menunjukkan inovasi serta komitmen Honda sebagai *trendsetter* untuk memenuhi harapan serta keinginan konsumen yang berbeda terhadap sebuah sepeda motor. Bahkan untuk tipe Honda CS-1 adalah suatu model yang masuk dalam kategori sebagai spesies baru, yaitu tipe Bebek Sport dan tipe Sport. Atas inovasi model ini pula Honda CS-1 mendapatkan penghargaan sebagai *Motorcycle of The year* untuk tahun 2008, dari tabloid sepeda motor bergengsi di Indonesia, Motorplus.

Prestasi yang sangat membanggakan pada tahun 2008 yang lalu adalah keberhasilan pencapaian produksi 300. 000 unit per bulan, yang berhasil diraih pada bulan Agustus. Pada saat itu produksi berhasil mencapai 300.588, yang berarti tertinggi selama ini, untuk itu prestasi ini juga dicatat dalam rekor MURI sebagai pencapaian produksi industry sepeda motor per bulannya di Indonesia. AHM nampaknya perlu berbangga hati, karena

prestasi tertinggi ini sebenarnya tidak hanya untuk tingkat nasional. Bahkan untuk tingkat regional ASEAN, pencapaian produksi ini merupakan prestasi tertinggi. Nama besar yang disandang saat ini tentunya tidak dicapai dengan mudah, namun diperlukan upaya kerja keras yang terus menerus menghasilkan produk serta layanan berkualitas. Untuk mendukung pelayanan yang prima saat ini Honda memiliki jaringan penjualan (H1) 1600 show room, jaringan layanan bengkel (H2) lebih dari 3800 bengkel atau yang lebih dikenal dengann AHASS (Astra Honda Authorized Service Station) serta 6600 outlet penjualan suku cadang (H3). Jumlah jaringan ini merupakan jumlah jaringan pelayanan produk otomotif Indonesia, jika rata-rata saat ini minimal terdapat 1 bengkel AHASS disetiap kecamatan diseluruh Indonesia. Ditengah perekonomian yang penuh ketidakpastian pada tahun 2009.

PT. Astra Honda Motor merupakan sinergi keunggulan teknologi dan jaringan pemasran di Indonesia, sebuah pengembangan kerja sama antara Honda motor Company Limited, Jepang dan PT Astra International Tbk, Indonesia. Astra Honda Motor Cabang Batubulan, Gianyar merupakan salah satu *dealer* Honda yang ada di Kabupaten Gianyar yang melayani kebtuhan akan sepeda motor Honda mulai dari penjualan, perawatan sepeda motor Honda dan penjualan suku cadang sepeda motor dengan segala sarana dan prasarana yang memadai, karyawan yang senantiasi siap melayani kebutuhan konsumen dan sepeda motornya. Adapun Astra Honda Motor Batubulan, Gianyar beralamat di Jalan Raya Batubulan No.232x Banjar Kapal, Kabupaten. Gianyar, Bali.

5.1.2 Visi dan Misi

1) Visi

Menjadi Main Dealer terbaik dan Retailer terbesar yang memberikan layanan terbaik untuk konsumen

2) Misi

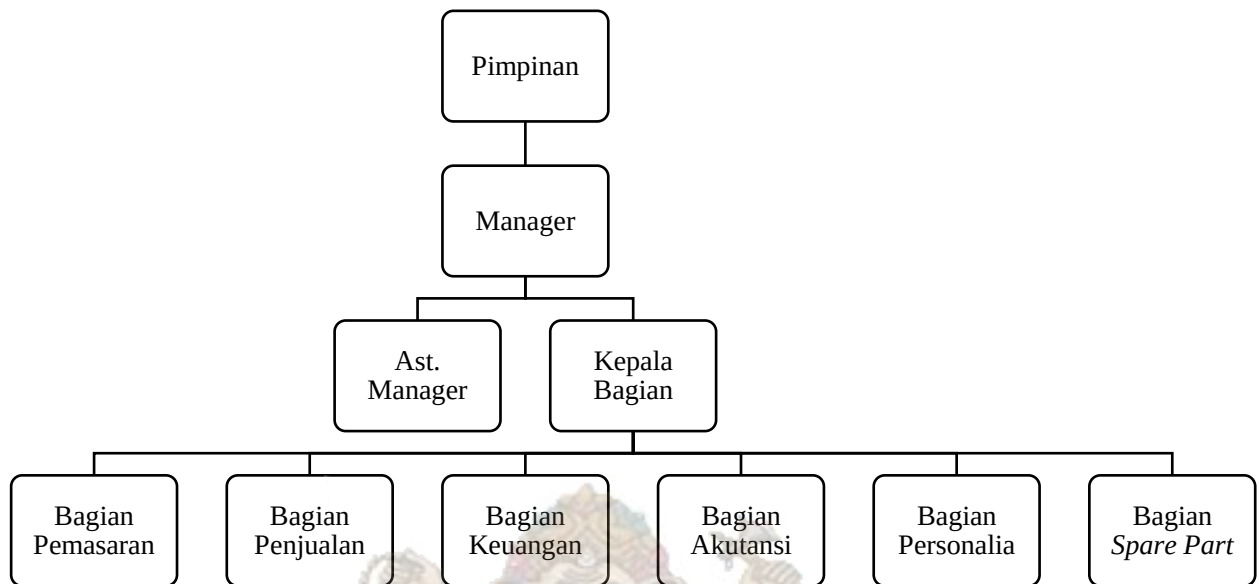
Memberikan Nilai Tambah bagi para stakeholders. Menjadi perusahaan yang memiliki tanggungjawab sosial dan ramah lingkungan

5.1.3 Struktur Organisasi Astra Motor Batubulan, Gianyar

Salah satu persyaratan yang cukup penting bagi suatu perusahaan agar dapat berjalan lancar sebagaimana yang di harapkan, yaitu apabila terdapat pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dinyatakan dengan jelas, maka di harapkan dapat mendorong kerja sama yang baik untuk meningkatkan produktifitas pekerja serta keinginan untuk melakukan sesuatu yang sempurna sehingga dapat memperlancar pekerjaan dalam perusahaan , sangatlah di perlukan suatu struktur organisasi yang baik dapat menimbulkan suasana di mana keputusan yang perorangan maupun golongan dalam perusahaan dapat terwujud.

Struktur organisasi dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting, karena dengan struktur organisasi yang baik maka aktivitas usaha akan berjalan efektif dan efisien, oleh karena itu karyawan bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing karyawan. Struktur organisasi Astra Motor Batubulan, Gianyar adalah struktur organisasi garis yaitu bentuk struktur organisasi yang saluran kekuasaannya berjalan mulai dari atasan ke bagian bawahan dan tanggung jawabnya dari bawahan kepada atasan. Struktur organisasi Astra Motor Batubulan, Gianyar dapat dilihat pada Gambar 5.1 berikut:

Gambar 5.1
Struktur Organisasi
Astra Motor Batubulan, Gianyar



Sumber: Astra Motor Batubulan, Gianyar (2022)

5.1.4 Uraian Tugas Astra Motor Batubulan, Gianyar

Berdasarkan struktur organisasi diatas dapat dijelaskan uraian tugas dari masing-masing bidang pada Astra Motor Batubulan, Gianyar adalah sebagai berikut:

1. **Pimpinan**

- a. Memimpin perusahaan.
- b. Menandatangani dan menyetujui pengeluaran serta penerimaan kas dan bank.
- c. Bertanggung jawab atas segala sesuatu yang menyangkut masalah perusahaan, baik ekstern maupun intern.
- d. Memimpin rapat dalam mengevaluasi kegiatan atau rencana kerja masing-masing bagian

2. **Manager**

- a. Menggantikan direksi atau wakil direksi saat berhalangan.

- b. Menandatangani surat – surat sesuai batas pendelegasian wewenang.
- c. Merencanakan kegiatan perusahaan, baik jangka panjang maupun jangka pendek.
- d. Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi serta berwenang terhadap pelaksanaan tugas masing – masing bagian.
- e. Mengevaluasi pekerjaan masing – masing bagian.
- f. Bertanggung jawab atas tugas masing – masing bagian kepada direktur dan wakil direktur.

3. Bagian Asisten *Manager*

Tugasnya membantu manager dalam melaksanakan tugas – tugas perusahaan dan bertanggung jawab kepada manajemen.

4. Kepala Bagian

- a. Memimpin perusahaan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari secara operasional.
- b. Melaksanakan program perusahaan secara terpadu.
- c. Mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan sesuai batasan.
- d. Menandatangani surat – surat sesuai dengan wewenang.
- e. Menandatangani bukti penerimaan pengeluaran kas atau bank.
- f. Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi serta terhadap tugas masing-masing bagian dan bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan.

5. Bagian Pemasaran

- a. Mengkoordinir mengatur dan mengawasi serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas pada bagian pemasaran.
- b. Menetapkan strategi pemasaran.

- c. Mengumpulkan dan menyiapkan data dan informasi tentang situasi pasar.
- d. Bertanggung jawab pada manager pemasaran.
- e. Menyusun rencana kerja dimasa yang akan datang.
- f. Mengadakan *event – event* sebagai petunjuk promosi perusahaan.

6. Bagian Penjualan

- a. Menyusun program penjualan
- b. Mendistribusikan produk –produk ke bagian dealer.
- c. Mengkoordinir dan mengatur pelaksanaan tugas pada cabang – cabang dan dealer – dealer.
- d. Bertanggung jawab kepada manager perusahaan.

7. Bagian keuangan

- a. Menangani masalah penerimaan dan pengeluaran kas atau bank, dengan bukti – bukti otentik administrasi keuangan.
- b. Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas dibagian keuangan.
- c. Menerima dan menyelesaikan hutang piutang perusahaan.
- d. Setiap pengeluaran dapat dilaksanakan dengan persetujuan pemimpin dengan pimpinan perusahaan melalui manager pemasaran.
- e. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan.

8. Bagian Akutansi

- a. Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas dibagian akutansi kepada manager akutansi.
- b. Membuat laporan keuangan bulanan, tahunan anantara lain : neraca, laba rugi, hutang piutang, persediaan barang dan penjualan.

- c. Mencatat dan mengelola transaksi yang menyebabkan perubahan – perubahan atas harta dan hutang secara satua dan kumulatif.
- d. Melakukan pengawasan intern terhadap semua aktivitas perusahaan yang menyangkut akutansi managemen.

9. **Bagian Personalia**

- a. Mengawasi, menilai dan mengevaluasi kedisiplinan karyawan dalam perusahaan.
- b. Membuat daftar usulan kenaikan gaji.
- c. Membayar gaji atau tunjangan dan lain – lain kepada karyawan.
- d. Menyeleksi dan menerima karyawan baru.
- e. Membuat usulan penerimaan karyawan baru.
- f. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan .

10. **Bagian Spare Part**

- a. Mengatur dan mengawasi serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas dibidang *spare part* atau *service*.
- b. Melaksanakan tugas perbaikan atau *service* kendaraan bermotor.
- c. Mengadakan penjualan *spare part*.
- d. Membuat daftar usulan penambahan *spare part* kepada pimpinan perusahaan.
- e. Mengatur dan menjaga *spare part* di gudang.
- f. Melayani keluhan dan kebutuhan konsumen atas kepemilikan kendaraan sepeda motor.
- g. Bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan.
- h. Tugas lain adalah bertujuan untuk kemajuan perusahaan.

5.2 Hasil dan Pembahasan Penelitian

5.2.1 Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Batas minimum dianggap memenuhi syarat validitas apabila $r = 0,3$. Jadi untuk memenuhi syarat dalam uji validitas, butir pertanyaan atau pertanyaan dalam penelitian harus memiliki koefisien korelasi lebih dari 0,3. Apabila korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas instrumen ditunjukkan pada Tabel 5.1 berikut.

Tabel 5.1
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Validitas	
			Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Pengalaman Kerja (X_1)	$X_{1.1}$	0,834	Valid
		$X_{1.2}$	0,887	Valid
		$X_{1.3}$	0,816	Valid
2	Pengembangan Karir (X_2)	$X_{2.1}$	0,866	Valid
		$X_{2.2}$	0,808	Valid
		$X_{2.3}$	0,805	Valid
3	Motivasi (X_3)	$X_{3.1}$	0,319	Valid
		$X_{3.2}$	0,573	Valid
		$X_{3.3}$	0,727	Valid
		$X_{3.4}$	0,758	Valid
		$X_{3.5}$	0,886	Valid
4	Kinerja Karyawan (Y)	$Y_{1.1}$	0,646	Valid
		$Y_{1.2}$	0,702	Valid
		$Y_{1.3}$	0,750	Valid
		$Y_{1.4}$	0,705	Valid
		$Y_{1.5}$	0,497	Valid

Sumber: Lampiran 5 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas, disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dari variabel pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018), reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Reliabilitas suatu pengukuran yang bertujuan untuk menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari suatu instrumen yang mengukur suatu konsep dan berguna untuk mengakses kebaikan dari suatu pengukur. Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi dari pengukur. Suatu pengukur dikatakan reliabel jika dapat dipercaya. Reliabilitas instrumen penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 5.2 berikut.

Tabel 5.2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Pengalaman Kerja (X_1)	0,796	Reliabel
2	Pengembangan Karir (X_2)	0,760	Reliabel
3	Motivasi (X_3)	0,692	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,679	Reliabel

Sumber: Lampiran 5 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa semua variabel yakni pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi

terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,6 dengan demikian semua instrumen tersebut adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

5.2.2 Karakteristik Responden

Dalam bab ini akan dibahas mengenai pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Data untuk pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2), motivasi (X_3) dan kinerja karyawan (Y) diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yang berjumlah 34 orang responden. Adapun karakteristik responden pada penelitian ini adalah ditinjau dari jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan lama bekerja.

1. Jenis Kelamin

Tabel 5.3
Klasifikasi Jenis Kelamin Karyawan
Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	24	70,6
2	Perempuan	10	29,4
Jumlah		34	100

Sumber: Lampiran 6 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 5.3 di atas sebanyak 24 responden atau 70,6% karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar berjenis kelamin laki-laki, sedangkan sebanyak 10 responden atau 29,4% karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yang berjenis kelamin perempuan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar didominasi dengan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki.

2. Umur

Tabel 5.4
Klasifikasi Umur Karyawan
Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar

No.	Umur	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	20 - 29 tahun	10	29,4
2	30 - 39 tahun	18	52,9
3	40 - 49 tahun	6	17,6
Jumlah		34	100

Sumber: Lampiran 6 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 5.4 di atas karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yang berumur 20 - 29 tahun sebanyak 10 responden atau 29,4%. Karyawan yang berumur 30 - 39 tahun sebanyak 18 responden atau 52,9%. Sedangkan karyawan yang berumur 40 - 49 tahun sebanyak 6 responden atau 17,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar didominasi dengan karyawan yang berumur 30 - 39 tahun.

3. Pendidikan Terakhir

Tabel 5.5
Klasifikasi Pendidikan Terakhir Karyawan
Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	SMA/SMK	26	76,5
2	Sarjana	8	23,5
Jumlah		34	100

Sumber: Lampiran 6 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 5.5 di atas karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 26 responden atau 76,5%, sedangkan karyawan dengan pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 8 responden atau 23,5%. Hal ini mengindikasikan

bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar didominasi dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK.

4. Lama Bekerja

Tabel 5.6
Klasifikasi Lama Bekerja Karyawan
Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar

No.	Lama Bekerja	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
1	< 1 tahun	10	29,4
2	1 - 5 tahun	18	52,9
3	6 - 10 tahun	6	17,6
Jumlah		34	100

Sumber: Lampiran 6 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 5.6 di atas, dapat dilihat bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar dengan lama bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 10 orang atau 29,4%. Karyawan dengan lama bekerja 1 sampai 5 tahun sebanyak 18 orang atau 52,9%, sedangkan karyawan dengan lama bekerja 6 sampai 10 tahun sebanyak 6 orang atau 17,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar didominasi dengan lama bekerja 1 sampai 5 tahun.

5.2.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yang berjumlah 34 responden. Penelitian ini dilakukan dengan mengajukan kuisioner dimana variabel pengalaman kerja terdiri dari 3 pernyataan, variabel pengembangan karir terdiri dari 3 pernyataan, variabel motivasi terdiri dari 5 pertanyaan dan variabel kinerja karyawan terdiri dari 5 pernyataan. Skor rata-rata jawaban responden dengan kriteria dan kategori penilaian jawaban kuisioner seperti yang terlihat pada Tabel 5.7 sebagai berikut:

Tabel 5.7
Kriteria Jawaban Kuisisioner

Kriteria	Kategori Penilaian
1,00- 1,80	Sangat tidak setuju
1,81 -2,60	Tidak setuju
2,61 -3,40	Cukup setuju
3,41 -4,20	Setuju
4,21 -5,00	Sangat setuju

Sumber: Sugiyono, (2017)

1. Pengalaman Kerja (X₁)

Penilaian mengenai variabel pengalaman kerja diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan kuisisioner yang berkaitan dengan indikator pengalaman kerja. Pertanyaan kuisisioner dijawab oleh 34 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Hasil penilaian mengenai indikator ini lebih rinci disajikan pada Tabel 5.8:

Tabel 5.8
Jawaban Responden Tentang Pengalaman Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Jml Skor	Rata-rata Skor	Ket.
		1	2	3	4	5			
1	Lama waktu saya bekerja diperusahaan ini memudahkan saya dalam bekerja.	0	2	10	12	10	132	3,88	Setuju
2	Saya memiliki ketrampilan tentang pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.	0	1	8	11	14	140	4,11	Setuju
3	Saya sudah menguasai pekerjaan dan peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan.	0	0	7	17	10	139	4,08	Setuju
Rata-rata Skor Variabel Pengalaman Kerja								4,02	Setuju

Sumber: Lampiran 7 (data primer diolah)

Berdasarkan Tabel 5.6 di atas dari 3 pernyataan mengenai pengalaman kerja terhadap pernyataan pertama ditemukan jumlah skor 132 dan rata-rata skor 3,88 berarti setuju, pernyataan kedua ditemukan jumlah skor sebanyak 140 dan rata-rata skor 4,11 berarti setuju dan pernyataan ketiga ditemukan

jumlah skor sebanyak 139 dan rata-rata skor 4,08 berarti setuju. Hal ini berarti bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar berpendapat setuju atas pengalaman kerja yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pengembangan Karir (X₂)

Penilaian mengenai variabel pengembangan karir diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan kuisioner yang berkaitan dengan indikator pengembangan karir. Pertanyaan kuisioner dijawab oleh 34 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Hasil penilaian mengenai indikator ini lebih rinci disajikan pada Tabel 5.9:

Tabel 5.9
Jawaban Responden Tentang Pengembangan Karir

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Jml Skor	Rata-rata Skor	Ket.
		1	2	3	4	5			
1	Perhatian terhadap pengembangan karir saya sesuai dengan jenjang dan jenis pendidikan yang dimiliki.	0	1	4	18	11	141	4,14	Setuju
2	Saya diberikan pelatihan yang sesuai dengan jabatan masing-masing.	0	1	12	14	7	129	3,79	Setuju
3	Saya memiliki pengalaman kerja disesuaikan dengan masa kerjanya di perusahaan.	0	1	6	24	3	131	3,85	Setuju
Rata-rata Skor Variabel Pengembangan Karir								3,93	Setuju

Sumber: Lampiran 7 (data primer diolah)

Berdasarkan Tabel 5.9 di atas dari 3 pernyataan mengenai pengembangan karir terhadap pernyataan pertama ditemukan jumlah skor 141 dan rata-rata skor 4,14 berarti setuju, pernyataan kedua ditemukan jumlah skor sebanyak 129 dan rata-rata skor 3,79 berarti setuju dan pernyataan ketiga ditemukan jumlah skor sebanyak 131 dan rata-rata skor

3,85 berarti setuju. Hal ini berarti bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar berpendapat setuju atas pengembangan karir yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan karyawan.

3. Motivasi (X₃)

Penilaian mengenai variabel motivasi diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan kuisioner yang berkaitan dengan indikator motivasi. Pertanyaan kuisioner dijawab oleh 34 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Hasil penilaian mengenai indikator ini lebih rinci disajikan pada Tabel 5.10:

Tabel 5.10
Jawaban Responden Tentang Motivasi

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Jml Skor	Rata-rata Skor	Ket.
		1	2	3	4	5			
1	Saya mendapatkan gaji dan fasilitas kerja untuk memenuhi kebutuhan fisik saya.	0	3	10	16	5	125	3,67	Setuju
2	Karyawan mendapatkan perlengkapan keselamatan kerja.	0	3	13	14	5	124	3,64	Setuju
3	Saya selalu dilibatkan dalam segala kegiatan yang ada di kantor.	0	4	7	12	11	132	3,88	Setuju
4	Saya diberikan penghargaan berdasarkan kemampuan dan kinerja saya.	0	6	4	9	15	135	3,97	Setuju
5	Saya diberikan kebebasan untuk meningkatkan aktualisasi diri.	2	4	7	13	8	123	3,61	Setuju
Rata-rata Skor Variabel Motivasi								3,75	Setuju

Sumber: Lampiran 7 (data primer diolah)

Berdasarkan Tabel 5.10 di atas dari 5 pernyataan mengenai motivasi terhadap pernyataan pertama ditemukan jumlah skor 125 dan rata-rata skor 3,67 berarti setuju, pernyataan kedua ditemukan jumlah skor sebanyak 124 dan rata-rata skor 3,64 berarti setuju, pernyataan ketiga ditemukan jumlah

skor sebanyak 132 dan rata-rata skor 3,88 berarti setuju, pernyataan keempat ditemukan jumlah skor sebanyak 135 dan rata-rata skor 3,97 berarti setuju dan pernyataan kelima ditemukan jumlah skor sebanyak 123 dan rata-rata skor 3,61 berarti setuju. Hal ini berarti bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar berpendapat setuju atas motivasi yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan karyawan.

4. Kinerja Karyawan (Y)

Penilaian mengenai variabel kinerja karyawan diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan kuisioner yang berkaitan dengan indikator kinerja karyawan karyawan. Pertanyaan kuisioner dijawab oleh 42 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Hasil penilaian mengenai indikator ini lebih rinci disajikan pada Tabel 5.11:

Tabel 5.11
Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Jml Skor	Rata-rata Skor	Ket.
		1	2	3	4	5			
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	0	3	4	16	11	137	4,02	Setuju
2	Saya mampu mencapai target yang di berikan oleh pimpinan.	0	2	10	13	9	131	3,85	Setuju
3	Saya memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan prosedur kerja.	0	2	7	12	13	138	4,05	Setuju
4	Saya handal dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.	0	2	7	16	9	134	3,94	Setuju
5	Saya mampu membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.	0	1	9	14	10	135	3,97	Setuju
Rata-rata Skor Variabel Kinerja Karyawan								3,97	Setuju

Sumber: Lampiran 6 (data primer diolah)

Berdasarkan Tabel 5.11 di atas dari 5 pernyataan mengenai kinerja karyawan terhadap pernyataan pertama ditemukan jumlah skor 137 dan rata-rata skor 4,02 berarti setuju, pernyataan kedua ditemukan jumlah skor sebanyak 131 dan rata-rata skor 3,85 berarti setuju, pernyataan ketiga ditemukan jumlah skor sebanyak 138 dan rata-rata skor 4,05 berarti setuju, pernyataan keempat ditemukan jumlah skor sebanyak 134 dan rata-rata skor 3,94 berarti setuju dan pernyataan kelima ditemukan jumlah skor sebanyak 135 dan rata-rata skor 3,97 berarti setuju. Hal ini berarti bahwa karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar berpendapat setuju atas kinerja karyawan karyawan yang ada saat ini.

5.2.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dianalisis dengan teknik analisis regresi linier berganda, maka model persamaan regresi harus lolos uji asumsi klasik. Berikut disajikan hasil uji asumsi klasik persamaan regresi linier berganda yang diolah dengan bantuan program SPSS *Version 25.0 for Windows*.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi variabel terikat dengan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk menguji normalitas data. Hasil uji normalitas data disajikan pada Tabel 5.12 berikut.

Tabel 5.12
Hasil Uji Normalitas

Keterangan	Nilai
N	34
Test Statistic	0,078
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan Tabel 5.12 di atas, hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan bila signifikansi tiap variabel lebih besar dari 0,05 maka berdistribusi normal, sedangkan bila signifikansi tiap variabel lebih kecil dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai *asyp. Sig. (2-tailed)* sebesar $0,200 > 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Apabila $VIF < 10$ dan *tolerance value* $> 0,10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolenearitas. Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 5.13 berikut ini:

Tabel 5.13
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>		Keterangan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
Pengalaman Kerja	0,401	2,491	Bebas Multikolinearitas
Pengembangan Karir	0,493	2,030	Bebas Multikolinearitas
Motivasi	0,409	2,444	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan Tabel 5.13 di atas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari variabel bebas yaitu pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi $> 0,10$ dan nilai $VIF \leq 10$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain. (Ghozali, 2018). Model regresi dikatakan tidak mengandung gejala heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Tabel 5.14 berikut ini:

Tabel 5.14
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Pengalaman Kerja	0,397	Bebas Heteroskedastisitas
Pengembangan Karir	0,240	Bebas Heteroskedastisitas
Motivasi	0,787	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan Tabel 5.13 di atas menunjukkan bahwa semua variabel bebas yaitu pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi memiliki nilai signifikansi yaitu: 0,397; 0,240 dan 0,787 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

5.2.5 Analisis Kuantitatif

1. Analisa Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar dilakukan dengan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS *version 25.0 for Window*. Hasil analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antara pengalaman kerja pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar secara parsial dapat dilihat pada Tabel 5.15 berikut:

Tabel 5.15
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Standar Error	t-hitung	Signifikansi
Kinerja Karyawan (Y)	Konstanta	3,031	1,876	1,616	0,117
	Pengalaman Kerja (X_1)	0,471	0,201	2,348	0,026
	Pengembangan Karir (X_2)	0,520	0,215	2,416	0,022
	Motivasi (X_3)	0,266	0,126	2,113	0,043
R-Square	= 0,742	F-hitung	= 28,828		
N	= 34	Prob	= 0,000		

Sumber: Lampiran 9

Berdasarkan Tabel 5.15 diperoleh nilai konstanta (a) dan koefisien regresi (b_1), (b_2) dan (b_3) sebagai berikut:

$$a = 3,031$$

$$b_1 = 0,471$$

$$b_2 = 0,520$$

$$b_3 = 0,266$$

Berdasarkan nilai-nilai tersebut di atas, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 3,031 + 0,471X_1 + 0,520X_2 + 0,266X_3$$

Dari persamaan tersebut di atas, dapat diartikan sebagai berikut:

$a = 3,031$ menunjukkan bahwa apabila nilai dari pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3) sama-sama nol (0), maka kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar akan meningkat sebesar 3,031 satuan.

$b_1 = +0,704$ berarti apabila pengalaman kerja (X_1) dinaikkan satu satuan (1) sedangkan pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,704 satuan. Artinya setiap peningkatan pengalaman kerja dapat

meningkatkan kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

$b_2 = +0,292$ berarti apabila pengembangan karir (X_2) dinaikkan satu satuan (1) sedangkan pengalaman kerja (X_1) dan motivasi (X_3) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,292 satuan. Artinya setiap peningkatan pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

$b_3 = +0,523$ berarti apabila motivasi (X_3) dinaikkan satu satuan (1) sedangkan pengalaman kerja (X_1) dan pengembangan karir (X_2) tidak mengalami perubahan maka kinerja karyawan (Y) naik sebesar 0,523 satuan. Artinya setiap peningkatan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi adalah suatu analisis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Berdasarkan Tabel 5.15 di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,717 atau 71,7%. Dengan demikian besarnya pengaruh pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar adalah sebesar 71,7% sedang sisanya $100\% - 71,7\% = 28,3\%$ dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

3. Uji F

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Berdasarkan Tabel 5.15 hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 28,828 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hasil ini memberikan makna bahwa seluruh variabel independen mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Hal ini berarti model dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut atau dengan kata lain ada pengaruh secara simultan dari pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

4. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui variabel bebas secara parsial atau individu mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh (*p-value*) lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis dapat diterima atau variabel independen tersebut berpengaruh secara statistik terhadap variabel dependennya. Hasil uji t pengaruh pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar terlihat pada Tabel 5.15 di atas, dengan penjelasan sebagai berikut.

- a. Hasil uji t pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel pengalaman kerja sebesar 2,348 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,026 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat

disimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima.

- b. Hasil uji t pengaruh pengembangan karir terhadap terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel pengembangan karir sebesar 2,416 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,022 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima.
- c. Hasil uji t pengaruh motivasi terhadap terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi sebesar 2,113 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,043 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar, sehingga hipotesis ketiga (H_3) diterima.

5.2.6 Pembahasan Hasil Penelitian

1) Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,471 dan menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,348 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,026 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja berepengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

Berdasarkan hasil penelitian terkait variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat tiga item pernyataan yang menggambarkan kondisi pengalaman kerja pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Seluruh pertanyaan dari tiga indikator pengalaman kerja yaitu terkait lama waktu/masa bekerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki serta penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Dari hasil uji deskriptif, rata-rata variabel pengalaman kerja adalah (4,02), hal ini berarti persepsi responden tentang pengalaman kerja pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yaitu baik. Pernyataan mengenai pengalaman kerja mendapat tanggapan yang cenderung setuju.

Hasil penelitian tersebut memberikan makna bahwa semakin baik pengalaman kerja maka semakin baik kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Pengalaman sebagai keseluruhan pelajaran yang dibentuk oleh seorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam pelajaran hidupnya. 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 pekerjaanya yang akhirnya akan meningkatkan kinerja (Hidayat, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gah dan Syam (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pengalaman kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil yang sama ditemukan oleh Ginting (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berarti semakin baik pengalaman kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Begitu pula hasil penelitian Hidayat (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berarti semakin baik pengalaman kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat.

2) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,520 dan menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,416 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,022 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar.

Berdasarkan hasil penelitian terkait variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat tiga item pernyataan yang menggambarkan kondisi pengembangan karir pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Seluruh pertanyaan dari tiga indikator pengembangan karir yaitu terkait pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja. Dari hasil uji deskriptif, rata-rata variabel pengembangan karir adalah (3,93), hal ini berarti persepsi responden

tentang pengembangan karir pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yaitu baik. Pernyataan mengenai pengembangan karir mendapat tanggapan yang cenderung setuju.

Hasil penelitian tersebut memberikan makna bahwa semakin baik pengembangan karir maka semakin baik kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. 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. Kegiatan pengembangan karier 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. Kegiatan pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, maka perusahaan mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan yaitu berupa prestasi kerja. Dengan begitu pengembangan karir diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Nugroho dan Kunartinah, 2017).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fauzi (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa baik pengembangan karir, maka kinerja akan semakin meningkat. Hasil yang sama ditemukan oleh Heliyani dan Hardi

(2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berarti bahwa baik pengembangan karir, maka kinerja akan semakin meningkat. Begitu pula hasil penelitian Katmiatun, dkk, (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa baik pengembangan karir, maka kinerja akan semakin meningkat.

3) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,266 dan menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,113 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,043 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar.

Berdasarkan hasil penelitian terkait variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat lima item pernyataan yang menggambarkan kondisi motivasi pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Seluruh pertanyaan dari lima indikator motivasi yaitu terkait kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan serta kebutuhan perwujudan diri. Dari hasil uji deskriptif, rata-rata variabel motivasi adalah (3,75), hal ini berarti persepsi responden tentang motivasi pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yaitu baik. Pernyataan mengenai motivasi mendapat tanggapan yang cenderung setuju.

Hasil penelitian tersebut memberikan makna bahwa semakin baik motivasi maka semakin baik kinerja karyawan pada Astra Motor

Batubulan, Gianyar. 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).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Goni, dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Hasil yang sama ditemukan oleh Zandrah dan Adi (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti bahwa semakin baik motivasi, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Begitu pula hasil penelitian 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.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab V, maka kesimpulan yang berkaitan dengan pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Hal ini berarti semakin baik pengalaman kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Hal ini berarti semakin baik pengembangan karir maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Hal ini berarti semakin baik motivasi maka semakin baik pula kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

6.2 Keterbatasan dan Saran

6.2.1 Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ruang lingkup penelitian ini hanya di Astra Motor Batubulan, Gianyar dengan jumlah sampel 34 responden, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan secara umum.

2. Penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel yaitu motivasi, lingkungan kerja dan loyalitas kerja, sedangkan masih banyak lagi variabel-variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan karyawan, seperti: komitmen organisasi, kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan *work life balance*. Dengan keragaman ini diharapkan hasil yang didapat dapat digeneralisasikan dalam lingkup yang lebih luas lagi.
3. Penelitian ini hanya dilakukan dalam jangka waktu tertentu (*cross-section*), sedangkan lingkungan dapat berubah setiap saat (dinamis), sehingga penelitian ini perlu dilakukan kembali di masa mendatang.

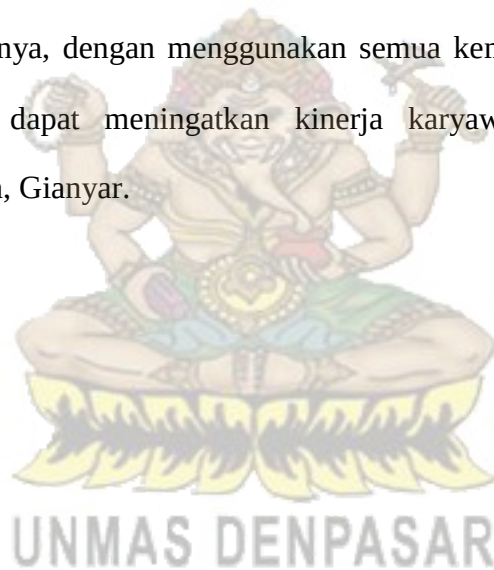
6.2.2 Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan tersebut di atas, maka saran yang sekiranya dapat dipertimbangkan oleh pimpinan Astra Motor Batubulan, Gianyar berkaitan dengan pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan skor rata-rata terendah pada variabel pengalaman kerja yaitu pernyataan “lama waktu saya bekerja diperusahaan ini memudahkan saya dalam bekerja”, maka disarankan kepada pimpinan Astra Motor Batubulan, Gianyar agar melakukan pembinaan bagi karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun dan 1-5 tahun yang mendominasi pada penelitian ini, agar bekerja dengan lebih produktif dan mampu lebih terampil dalam melakukan pelayanan kepada konsumen, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
2. Berdasarkan skor rata-rata terendah pada variabel pengembangan karir yaitu pernyataan “Saya diberikan pelatihan yang sesuai dengan jabatan masing-masing”, maka disarankan kepada pimpinan Astra Motor

Batubulan, Gianyar agar memberikan pelatihan sumber daya manusia secara berkala sebagai penunjuang kemampuan dan mampu menambah wawasan karyawan untuk memudahkannya dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

3. Berdasarkan skor rata-rata terendah pada variabel motivasi yaitu pernyataan “saya diberikan kebebasan untuk meningkatkan aktualisasi diri”, maka disarankan kepada pimpinan Astra Motor Batubulan, Gianyar agar memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mencapai tujuan pekerjaannya, dengan menggunakan semua kemampuan yang ia miliki, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, L. M., & Winarno, A. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Cabang Rengat. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(3), 369-376.
- Bangun, Wilson. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Cahya, A., Ratnasari, N., & Putra, Y. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Umkm Buah Baru Online (Bbo) Di Gamping Yogyakarta). *Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(2), 71-83.
- Fauzi, F. S. 2021. Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dipo Padang. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Keuangan dan Akuntansi*, 2(2), 162-168.
- Felisa, F. 2020. Pengaruh Pengembangan Karir, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Provinces Indonesia di Jakarta Selatan. *Naskah Publikasi*. Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie School of Business.
- Gah, D. Z. R., & Syam, A. H. 2021. Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Balai Latihan Masyarakat Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 6(2), 123-136.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Gibson. 2017. *Organization, Behavior, Structure & Process*. Boston. USA.
- Ginting, T. 2021. Pengaruh Pengetahuan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Merek Kabupaten Karo. *Jurnal Global Manajemen*, 9(2), 64-75.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330-335.
- Foster, B. S., dan R. Karen. 2017. *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, PPM, Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2017. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, Effendi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Parayangan, Bandung.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2017. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta, BPFE.
- Heliyani, H., & Hardi, D. 2021. Pengaruh Penempatan, Pengembangan Karir Dan Aktualisasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bapelitbang Kabupaten Lima Puluh Kota. *jurnal ekonomi*, 24(2), 70-87.
- Hidayat, I. S. 2021. Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Vonex Indonesia Rancaekek. *JEMBA: Journal of Economics, Management, Business, And Accounting*, Volume 1 No 1 June 2021, Page 93-106.
- Inbar, N. R. D., Astuti, E. S., & Sulisty, M. C. W. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 58(2), 84-92.
- Isyanto. 2017. Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Studi Pada PT. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 7(2), 106-114.
- Kaseger, G. F., Sendow, G. M., & Tawas, H. N. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(3), Hal.3058-3067.
- Kasmir. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Katmiatun, K., Qomari, N., & Iman, N. 2021. Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Matahari Departement Store Cabang City of Tomorrow. *UBHARA Management Journal*, 1(1), 201-211.
- Kadarisman. 2017. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Rosada.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Laksono, I. 2021. Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Pada Kinerja Pekerja Di Proyek Konstruksi (Studi Kasus: Proyek Pembangunan Gedung The Park Mall Semarang). *Skripsi*. Universitas Islam Sultan Agung.
- Lewa, E. I. I. K., & Subowo, S. 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Sinergi: Kajian Bisnis dan Manajemen*. 5(2), 84-92.

- Lubis, R. H. 2017. *Cara Mudah Menyusun Laporan Keuangan Perusahaan Jasa*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Luthans, Fred. 2017. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta.
- Mahennoko, Anandhika Angga. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak. *Skripsi*. Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Mahmudi. 2017. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Marwansyah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyawati, Anik. 2017. Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Berprestasi Karyawan di Bagian Spinning pada PT Hanil Indonesia Boyolali Tahun 2008. *Jurnal Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Vol. 4 No. 1, hal. 20-34
- Nugroho, A.D, & Kunartinah, K. 2017. Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 19(2), 1-10.
- Priansa. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Penerbit: Alfabeta Bandung.
- Prasetyadi, A. 2017. Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Midian Karya Pasuruan. *Manajemen Bisnis*, 1(1), 1-6.
- Pratama, A. R., & Ridwan, M. 2021. Pengaruh Kompensasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Medan. *Jurnal Al-Qasd Islamic Economic Alternative*, 2(2), 117-131.
- Rahmadita, I. 2017. Hubungan Antara Konflik Peran Ganda dan Dukungan Sosial Pasangan Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 1(1), 11-22.
- Ramandei, P. 2017. Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang.

- Rivai, Veithzal. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956
- Riyadi, Slamet. 2017. *Akuntansi Manajemen*. Taman Sidoarjo: Zifataman Publisher.
- Robbins, Stephen. 2017. *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sandy Martha, M. 2017. Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi. Universitas Widyautama Bandung*.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, M. 2017. Analisis Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kantor Pemerintahan Kecamatan Lubuk Baja Batam. *Jurnal Akrab Juara*, 2(3), 25-39.
- Sitompul, S. S., & Simamora, F. 2021. Pengaruh Motivasi, Pengalaman Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 2(2), 142-153.
- Sudirman. 2019. *Manajemen Perpustakaan*. Riau: Indragiri Dot Com.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2017. *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran (Konsep, Strategi, dan kasus)*. Jakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syafruddin, S., Intang, S. N., & Selvia, S. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Salewangang Maros. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 1-12.
- Taufik, A. 2017. Perancangan Sistem Informasi Pemesanan Pentas Seni Berbasis Web Pada Sanggar Seni Getar Pakuan Bogor. *Indonesian Journal on Software Engineering (IJSE)*, 3(2).
- Thamrin, Abduh. 2017. *Strategi Internasionalisasi UMKM*. Makasar: CV Sah Media.
- Trijoko. 2017. *Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja*. Jakarta
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

- Wursanto. 2017. *Manajemen Kepegawaian*. Penerbit Kanisius. Yogyakarta.
- Yulita, H. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir Yang Tidak Jelas Dan Ketidakpuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal. Jakarta*, 12.
- Zandrah, Fadilah Septari., & Adi, M. M. 2021. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 Studi Kasus PT Telekomunikasi Seluler (Grapari) Kota Makassar. *Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(02), 43-47.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

KUISIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar
di-

Tempat

Dengan Hormat,

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : I Agus Kadek Engky Wira Pratama

NIM : 1902612010262

Program Studi : Ekonomi Manajemen (Konsentrasi Sumber Daya Manusia)

Adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar yang sedang mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Astra Motor Batubulan, Gianyar”**.

Untuk maksud tersebut di atas, saya mohon kepada Bapak/ibu/Saudara/i berkenan untuk mengisi kuesioner ini dengan lengkap, jujur dan tanpa dipengaruhi oleh pihak lain. Kuesioner ini nantinya akan saya pergunakan untuk keperluan ilmiah dan saya berjanji untuk menjaga kerahasiaan dari kuesioner ini.

Atas kerjasama, bantuan serta waktu luang uang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

I Agus Kadek Engky Wira Pratama

NIM: 1902612010262

Petunjuk Pengisian I

Pada pengisian di bawah ini, Bapak/Ibu/Saudara/i dimohon untuk menjawab sesuai dengan keadaan/ kondisi yang sebenarnya.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin :

☐ Laki-laki ☐ Perempuan

2. Umur

☐ < 20 tahun

☐ 20-29 tahun

☐ 30-39 tahun

☐ 40- 49 tahun

☐ > 49 tahun

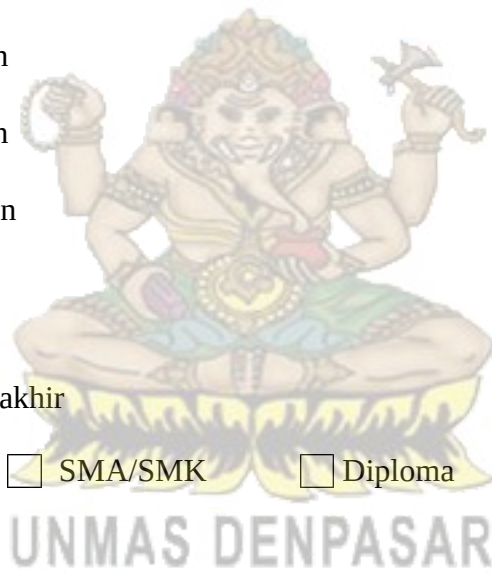
3. Pendidikan terakhir

☐ SMP ☐ SMA/SMK ☐ Diploma ☐ Sarjana

4. Lama bekerja

☐ < 1 tahun ☐ 1-5 tahun

☐ 6-10 tahun ☐ > 10 tahun



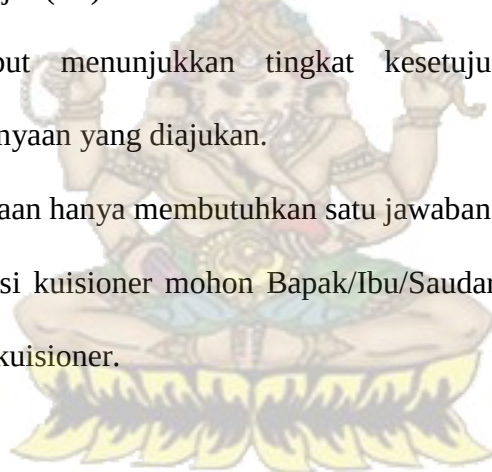
Petunjuk Pengisian II

1. Berilah tanda centang (✓) pada kotak di bawah sesuai dengan keadaan/kondisi yang Bapak/Ibu/Saudara/i alami di tempat kerja saat ini.

Pendapat anda dinyatakan, memiliki makna sebagai berikut:

- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Cukup Setuju (CS) = 3
- Setuju (ST) = 4
- Sangat Setuju (SS) = 5

2. Angka tersebut menunjukkan tingkat kesetujuan Bapak/Ibu/Saudara/i terhadap pertanyaan yang diajukan.
3. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
4. Setelah mengisi kuisioner mohon Bapak/Ibu/Saudara/i berikan kepada yang menyerahkan kuisioner.



UNMAS DENPASAR

Daftar Pernyataan

Kinerja Karyawan (Y)						
No	Pernyataan	SS	ST	CS	TS	STS
	(Skor)	5	4	3	2	1
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
2.	Saya mampu mencapai target yang di berikan oleh pimpinan.					
3.	Saya memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan prosedur kerja.					
4.	Saya handal dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.					
5.	Saya mampu membina kerjasama yang baik dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.					

Pengalaman Kerja (X₁)						
No	Pernyataan	SS	ST	CS	TS	STS
	(Skor)	5	4	3	2	1
1.	Lama waktu saya bekerja diperusahaan ini memudahkan saya dalam bekerja.					
2.	Saya memiliki ketrampilan tentang pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.					
3.	Saya sudah menguasai pekerjaan dan peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan.					

Pengembangan Karir (X₂)						
No	Pernyataan	SS	ST	CS	TS	STS
	(Skor)	5	4	3	2	1
1.	Perhatian terhadap pengembangan karir saya sesuai dengan jenjang dan jenis pendidikan yang dimiliki.					
2.	Saya diberikan pelatihan yang sesuai dengan jabatan masing-masing.					
3.	Saya memiliki pengalaman kerja disesuaikan dengan masa kerjanya di perusahaan.					

Motivasi (X₃)						
No	Pernyataan	SS	ST	CS	TS	STS
	(Skor)	5	4	3	2	1
1.	Saya mendapatkan gaji dan fasilitas kerja untuk memenuhi kebutuhan fisik saya.					
2.	Karyawan mendapatkan perlengkapan keselamatan kerja.					
3.	Saya selalu dilibatkan dalam segala kegiatan yang ada di kantor.					
4.	Saya diberikan penghargaan berdasarkan kemampuan dan kinerja saya.					
5.	Saya diberikan kebebasan untuk meningkatkan aktualisasi diri.					



Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Responden

Resp.	Pengalaman Kerja			Pengembangan Karir		
	X1.1	X1.2	X1.3	X2.1	X2.2	X2.3
1	4	5	4	5	3	4
2	5	5	5	4	4	4
3	4	5	5	5	3	4
4	4	3	4	4	4	3
5	3	3	4	3	3	4
6	4	4	5	4	4	4
7	4	5	5	5	4	4
8	5	5	5	5	5	5
9	5	5	4	5	5	4
10	5	4	3	4	5	3
11	5	5	5	4	4	4
12	3	5	3	4	4	4
13	5	4	4	4	5	4
14	3	4	4	4	4	4
15	3	3	3	2	2	2
16	4	5	4	3	3	3
17	3	4	4	5	4	5
18	3	3	3	4	3	4
19	3	4	4	5	4	4
20	3	3	4	4	3	4
21	2	2	3	3	3	3
22	3	4	4	4	3	4
23	3	4	4	4	3	4
24	2	4	4	4	3	3
25	4	3	3	4	3	4
26	5	5	5	5	5	5
27	4	3	3	4	4	3
28	4	5	5	5	3	4
29	5	5	5	5	5	4
30	5	5	5	4	4	4
31	4	3	4	3	4	4
32	4	4	4	4	4	4
33	5	5	4	5	5	4
34	4	4	4	4	4	4
Skor	132	140	139	141	129	131
Rata-rata Skor	3,88	4,12	4,09	4,15	3,79	3,85

Resp.	Motivasi					Kinerja Karyawan				
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5
1	4	3	3	5	4	4	4	5	5	3
2	3	3	3	2	4	3	4	4	2	4
3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3
4	4	4	3	2	1	5	4	3	3	4
5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
7	3	3	5	5	5	5	4	5	5	4
8	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
9	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
10	3	5	5	2	4	3	5	4	2	5
11	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
12	3	3	4	2	3	3	3	5	3	3
13	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4
14	4	3	2	4	3	4	3	4	4	2
15	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3
16	4	4	4	5	4	2	4	5	4	4
17	2	3	5	5	5	4	3	4	4	5
18	4	3	2	2	1	4	3	3	3	5
19	3	3	5	5	4	5	3	4	4	4
20	4	3	4	5	3	4	3	3	4	4
21	4	2	3	3	2	4	2	2	3	4
22	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4
23	5	3	2	3	2	4	3	4	4	3
24	2	2	5	5	2	5	2	4	4	5
25	3	4	4	3	3	4	4	3	3	5
26	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	3	3	3	5	4	3	3	4
28	3	4	5	5	4	4	4	5	5	3
29	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
30	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5
31	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
32	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
33	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
34	4	5	3	5	4	2	4	4	4	3
Skor	125	124	132	135	123	137	131	138	134	135
Rata-rata Skor	3,68	3,65	3,88	3,97	3,62	4,03	3,85	4,06	3,94	3,97

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Relisbilitas

1) Variabel Pengalaman Kerja (X₁)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,584**	,482**	,834**
	Sig. (2-tailed)		,000	,004	,000
	N	34	34	34	34
X1.2	Pearson Correlation	,584**	1	,660**	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	34	34	34	34
X1.3	Pearson Correlation	,482**	,660**	1	,816**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000		,000
	N	34	34	34	34
X1	Pearson Correlation	,834**	,887**	,816**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,796	3

2) Variabel Pengembangan Karir (X₂)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,505**	,650**	,866**
	Sig. (2-tailed)		,002	,000	,000
	N	34	34	34	34
X2.2	Pearson Correlation	,505**	1	,429*	,808**
	Sig. (2-tailed)	,002		,011	,000
	N	34	34	34	34
X2.3	Pearson Correlation	,650**	,429*	1	,805**
	Sig. (2-tailed)	,000	,011		,000
	N	34	34	34	34
X2	Pearson Correlation	,866**	,808**	,805**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,760	3

3) Variabel Motivasi (X₃)

		Correlations					
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,227	-,189	,116	,087	,319
	Sig. (2-tailed)		,198	,285	,514	,625	,066
	N	34	34	34	34	34	34
X3.2	Pearson Correlation	,227	1	,244	,087	,498**	,573**
	Sig. (2-tailed)	,198		,165	,626	,003	,000
	N	34	34	34	34	34	34
X3.3	Pearson Correlation	-,189	,244	1	,550**	,663**	,727**
	Sig. (2-tailed)	,285	,165		,001	,000	,000
	N	34	34	34	34	34	34
X3.4	Pearson Correlation	,116	,087	,550**	1	,589**	,758**
	Sig. (2-tailed)	,514	,626	,001		,000	,000
	N	34	34	34	34	34	34
X3.5	Pearson Correlation	,087	,498**	,663**	,589**	1	,886**
	Sig. (2-tailed)	,625	,003	,000	,000		,000
	N	34	34	34	34	34	34
X3	Pearson Correlation	,319	,573**	,727**	,758**	,886**	1
	Sig. (2-tailed)	,066	,000	,000	,000	,000	
	N	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,692	5

4) Variabel Kinerja Karyawan (Y)

		Correlations					
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	,156	,217	,396*	,363*	,646**
	Sig. (2-tailed)		,379	,218	,020	,035	,000
	N	34	34	34	34	34	34
Y1.2	Pearson Correlation	,156	1	,565**	,308	,279	,702**
	Sig. (2-tailed)	,379		,000	,077	,110	,000
	N	34	34	34	34	34	34
Y1.3	Pearson Correlation	,217	,565**	1	,625**	,042	,750**
	Sig. (2-tailed)	,218	,000		,000	,814	,000
	N	34	34	34	34	34	34
Y1.4	Pearson Correlation	,396*	,308	,625**	1	-,003	,705**
	Sig. (2-tailed)	,020	,077	,000		,989	,000
	N	34	34	34	34	34	34
Y1.5	Pearson Correlation	,363*	,279	,042	-,003	1	,497**
	Sig. (2-tailed)	,035	,110	,814	,989		,003
	N	34	34	34	34	34	34
Y	Pearson Correlation	,646**	,702**	,750**	,705**	,497**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,003	
	N	34	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,679	5

Lampiran 4 Hasil Uji Statistik Deskripsi Responden

Frequencies

Statistics					
		Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
N	Valid	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0

Jenis Kelamin				
		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	24	70,6	70,6
	Perempuan	10	29,4	100,0
	Total	34	100,0	

Umur				
		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29 tahun	10	29,4	29,4
	30-39 tahun	18	52,9	82,4
	40- 49 tahun	6	17,6	100,0
	Total	34	100,0	

Pendidikan Terakhir				
		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	26	76,5	76,5
	Sarjana	8	23,5	100,0
	Total	34	100,0	

Lama Bekerja				
		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	10	29,4	29,4
	1-5 tahun	18	52,9	82,4
	6-10 tahun	6	17,6	100,0
	Total	34	100,0	

Lampiran 5 Hasil Uji Statistik Deskriptif Indikator Variabel

Variabel Pengalaman Kerja (X_1)

Frequencies

		Statistics			
		X1.1	X1.2	X1.3	Pengalaman Kerja
N	Valid	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,8824	4,1176	4,0882	4,0297

		X1.1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	5,9	5,9	5,9
	3,00	10	29,4	29,4	35,3
	4,00	12	35,3	35,3	70,6
	5,00	10	29,4	29,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

		X1.2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,9	2,9	2,9
	3,00	8	23,5	23,5	26,5
	4,00	11	32,4	32,4	58,8
	5,00	14	41,2	41,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

		X1.3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	20,6	20,6	20,6
	4,00	17	50,0	50,0	70,6
	5,00	10	29,4	29,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Variabel Pengembangan Karir (X₂) Frequencies

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	Pengembangan Karir
N	Valid	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,1471	3,7941	3,8529	3,9321

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,9	2,9	2,9
	3,00	4	11,8	11,8	14,7
	4,00	18	52,9	52,9	67,6
	5,00	11	32,4	32,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,9	2,9	2,9
	3,00	12	35,3	35,3	38,2
	4,00	14	41,2	41,2	79,4
	5,00	7	20,6	20,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,9	2,9	2,9
	3,00	6	17,6	17,6	20,6
	4,00	24	70,6	70,6	91,2
	5,00	3	8,8	8,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Variabel Motivasi (X₃)

Frequencies

Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Motivasi
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,6765	3,6471	3,8824	3,9706	3,6176	3,7588

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	8,8	8,8	8,8
	3,00	10	29,4	29,4	38,2
	4,00	16	47,1	47,1	85,3
	5,00	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	5,9	5,9	5,9
	3,00	13	38,2	38,2	44,1
	4,00	14	41,2	41,2	85,3
	5,00	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	11,8	11,8	11,8
	3,00	7	20,6	20,6	32,4
	4,00	12	35,3	35,3	67,6
	5,00	11	32,4	32,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	17,6	17,6	17,6
	3,00	4	11,8	11,8	29,4
	4,00	9	26,5	26,5	55,9
	5,00	15	44,1	44,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	5,9	5,9	5,9
	2,00	4	11,8	11,8	17,6
	3,00	7	20,6	20,6	38,2
	4,00	13	38,2	38,2	76,5
	5,00	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Frequencies

Statistics

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Kinerja Karyawan
N	Valid	34	34	34	34	34	34
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4,0294	3,8529	4,0588	3,9412	3,9706	3,9706

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	8,8	8,8	8,8
	3,00	4	11,8	11,8	20,6
	4,00	16	47,1	47,1	67,6
	5,00	11	32,4	32,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	5,9	5,9	5,9
	3,00	10	29,4	29,4	35,3
	4,00	13	38,2	38,2	73,5
	5,00	9	26,5	26,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	5,9	5,9	5,9
	3,00	7	20,6	20,6	26,5
	4,00	12	35,3	35,3	61,8
	5,00	13	38,2	38,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	5,9	5,9	5,9
	3,00	7	20,6	20,6	26,5
	4,00	16	47,1	47,1	73,5
	5,00	9	26,5	26,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,9	2,9	2,9
	3,00	9	26,5	26,5	29,4
	4,00	14	41,2	41,2	70,6
	5,00	10	29,4	29,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Lampiran 6 Hasil Uji Asumsi Klasik

1) Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

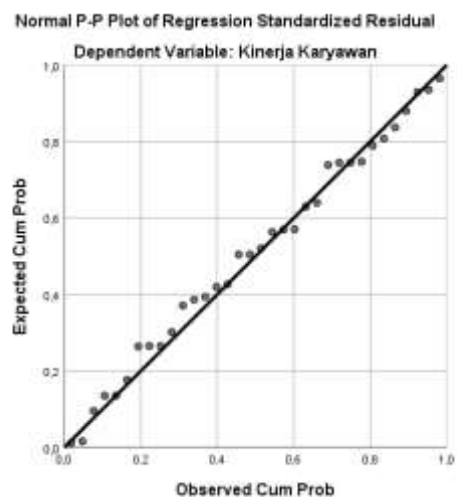
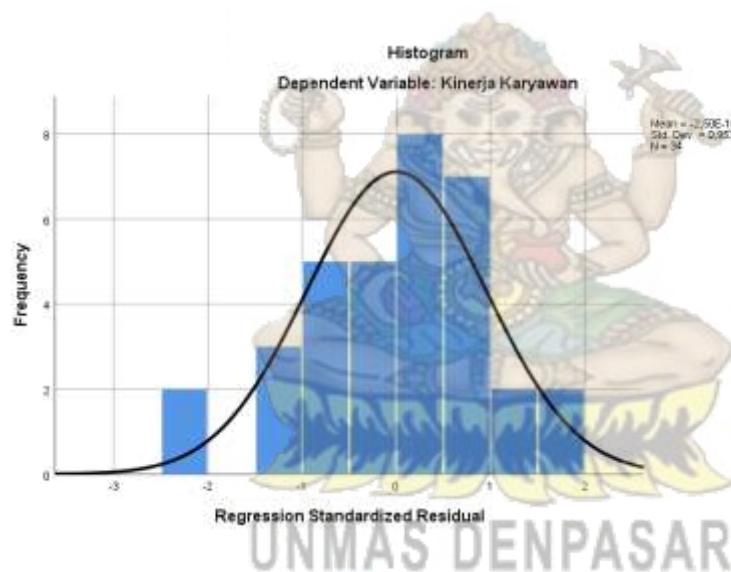
		Unstandardized Residual
N		34
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,47894570
Most Extreme Differences	Absolute	,078
	Positive	,047
	Negative	-,078
Test Statistic		,078
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.



2) Hasil Uji Multikoloniaritas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,031	1,876		1,616	,117		
	Pengalaman Kerja	,471	,201	,343	2,348	,026	,401	2,491
	Pengembangan Karir	,520	,215	,319	2,416	,022	,493	2,030
	Motivasi	,266	,126	,306	2,113	,043	,409	2,444

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	Variance Proportions		
					Pengalaman Kerja	Pengembangan Karir	Motivasi
1	1	3,967	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,017	15,173	,77	,10	,00	,13
	3	,008	22,076	,20	,01	,79	,48
	4	,008	22,596	,03	,89	,21	,39

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UNMAS DENPASAR

3) Hasil Uji Heterokedastisitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja ^b	.	Enter

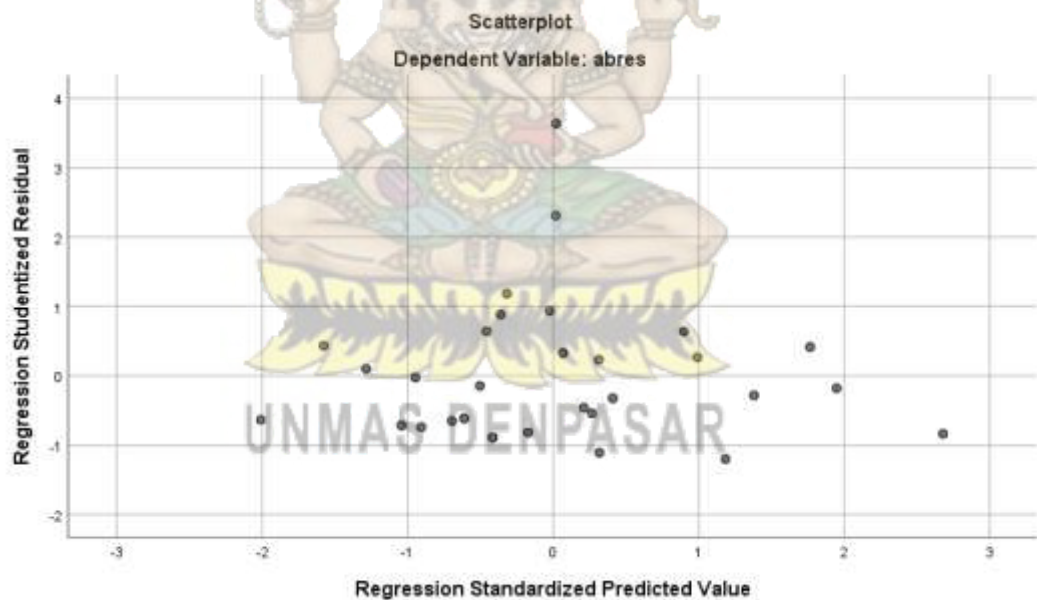
a. Dependent Variable: abres

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,730	,694		1,051	,301
	Pengalaman Kerja	,064	,074	,241	,860	,397
	Pengembangan Karir	-,095	,080	-,303	-1,198	,240
	Motivasi	,013	,047	,076	,273	,787

a. Dependent Variable: abres



Lampiran 7 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,862 ^a	,742	,717	1,55113

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	208,084	3	69,361	28,828	,000 ^b
	Residual	72,180	30	2,406		
	Total	280,265	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,031	1,876		1,616	,117
	Pengalaman Kerja	,471	,201	,343	2,348	,026
	Pengembangan Karir	,520	,215	,319	2,416	,022
	Motivasi	,266	,126	,306	2,113	,043

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	13,3146	24,0093	19,8529	2,51109	34
Residual	-3,50467	2,80636	,00000	1,47895	34
Std. Predicted Value	-2,604	1,655	,000	1,000	34
Std. Residual	-2,259	1,809	,000	,953	34

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan