

## **PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDAPATAN PROVINSI BALI**

**Komang Dibia Suwardewa<sup>1</sup> I Wayan Widnyana<sup>2</sup> I Wayan Sukadana<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

email : dibiaswardewa@gmail.com

**ABSTRAK:** Kinerja memiliki peranan yang sangat penting karena kinerja merupakan bentuk hasil akhir dari proses pegawai menyelesaikan tugasnya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, diperlukan motivasi kerja, disiplin kerja disertai pengalaman kerja pegawai yang tinggi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali dengan jumlah populasi sebanyak 33 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan teknik sensus sehingga seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai subyek penelitian. Pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuisioner. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa: 1) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali diharapkan dapat memberikan dukungan dan bimbingan dari pegawai yang lebih berpengalaman, lebih memperhatikan persoalan promosi jabatan, pimpinan melakukan penegakan disiplin yang lebih ketat terhadap pegawai serta melaksanakan proses pemberdayaan pegawai secara rutin dengan memberikan pelatihan/diklat.

**Kata Kunci :** Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja

**ABSTRACT :** *Performance has a very important role because performance is the final form of the process of employees completing their tasks. To improve employee performance, work motivation, work discipline accompanied by high employee work experience are needed. The purpose of this study was to determine the effect of work motivation, work discipline and work experience on employee performance. This research was conducted at the Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali with a total population of 33 employees. This study uses census techniques so that all members of the population are involved as research subjects. Primary data collection is done by using a questionnaire. Hypothesis testing is done using multiple linear regression. Based on the results of the analysis, it can be concluded that: 1) Work motivation has a significant effect on employee performance, 2) Work discipline has a significant effect on employee performance, 3) Work experience has a significant effect on employee performance. In improving employee performance, the Regional Revenue Service of the Province of Bali is expected to be able to provide support and guidance from employees who are more experienced, pay more attention to promotion issues, leaders enforce stricter discipline against employees and carry out employee empowerment processes on a regular basis by providing training/training.*

**Keywords:** *Employee Performance, Work Motivation, Work Discipline, Work Experience.*

## PENDAHULUAN

Dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, pegawai perlu dikembangkan yang mana pengembangan pegawai dalam berbagai bentuk merupakan syarat mutlak tercapainya suatu organisasi yang berdaya saing tinggi, dimana keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan kinerja pegawai sebagai pilar utama penggerak dalam kesuksesan organisasi. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kinerja yang tinggi, pegawai akan berusahasebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya (Muslimin, 2020). Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja (Rachmawaty dan Wahyuni, 2021). Motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting dalam kepegawaian sebuah lembaga, artinya motivasi harus dimiliki setiap pegawai (Ambarita *et al.*, 2020). Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, seperti yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017:198) bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

Motivasi kerja menunjukkan adanya disiplin dalam bekerja sehingga pegawai lebih tekun, cermat dan lebih giat atau semangat untuk melakukan suatu pekerjaan yang menjadi kewajiban bagi seorang pegawai (Fitriyani *et al.*, 2019). Dengan hal tersebut, maka pegawai melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan program kerja yang telah dibuat dan mengikuti peraturan dalam bekerja. Sehingga menghasilkan pekerjaan yang kualitas maupun kuantitas yang dapat memuaskan. Disiplin kerja yang tinggi dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawai dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dan besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para pegawainya (Siswanto, 2019). Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agustriani *et al.*, (2022), Lestari *et al.*, (2020), Suwanto (2019), Puspita dan Widodo (2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan Hasyim *et al.*, (2020) dan Harahap *et al.*, (2022) menunjukkan hasil penelitian bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain motivasi dan disiplin kerja, dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk menghasilkan output yang optimal pada suatu organisasi harus adanya pengalaman kerja pegawai (Yurasti dan Mahdon, 2017). Menurut Rivai (2015) pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan, pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya, yang dapat diukur dari masa kerja, tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Menurut Hasibuan (2019:55), pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Pengalaman kerja didapatkan pada pegawai yang telah memiliki jam kerja lebih banyak, pengalaman kerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan dalam bekerja, dengan memperoleh pengalaman kerja pegawai mampu menyelesaikan

tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik sedangkan pengalaman yang minim akan berimbas pada kinerja dan prestasi kerja rendah, dengan pengalaman kerja yang ada maka pegawai akan dapat mempermudah memecahkan masalah yang timbul (Yurasti dan Mahdona, 2017).

Fenomena yang terjadi di Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali adalah dalam pelaksanaan aktivitas kinerja setiap pegawai di lingkungan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali khususnya pada bidang Tata Usaha mempunyai persoalan yang kompleks. Berdasarkan hasil observasi awal, mengindikasikan bahwa pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali bidang Tata Usaha belum seluruhnya mampu menunjukkan kinerja yang optimal serta terdapat kesenjangan antara pegawai yang memiliki kompetensi dan kinerja tinggi dengan pegawai belum mampu menunjukkan kompetensinya serta cenderung kinerjanya rendah. Disatu sisi terdapat kecenderungan beberapa pegawai tidak memiliki kompetensi teknis yang memadai walaupun memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan jobnya, tidak mampu mengembangkan kreativitasnya dan hanya pasrah menunggu tugas yang diberikan oleh pimpinan. Kemampuannya menyelesaikan pekerjaan rendah serta tidak memiliki motivasi berprestasi. Namun dalam hal ini, terdapat fenomena dalam proses pemberian motivasi kerja dimana masih banyak masalah yang dihadapi yaitu kurangnya pemberian motivasi antara pimpinan terhadap pegawai maupun antara pegawai dan pegawai, sehingga pada akhirnya sangat berdampak pada hasil kerja pegawai. Masalah lain yang sering terjadi pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali adanya beberapa pegawai tertentu yang menunjukkan hasil kinerja yang lebih baik dibanding dengan pegawai lainnya, namun mereka sering diabaikan dan tidak diberdayakan dengan baik oleh pimpinan atau atasan mereka. Hal-hal inilah yang membuat pegawai malas, tidak bersemangat, dan cenderung mengerjakan pekerjaan tanpa memikirkan kapan harus selesai sesuai targetnya.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori Atribusi (*Attribution 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 (Birnberg, 2011). 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 (Wangmuba, 2009).

Teori Atribusi (*Attribution Theory*) merupakan teori yang pertama kali dikemukakan oleh Harold Kelley (1972-1973) dalam teorinya menjelaskan tentang bagaimana orang menarik kesimpulan tentang “apa yang menjadi sebab” apa yang menjadi dasar seseorang melakukan suatu perbuatan atau memutuskan untuk berbuat dengan cara tertentu (Robbins dan Judge, 2017). Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi

dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2017) penentuan apakah perilaku disebabkan secara internal atau eksternal dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- 1) **Konsensus** (*consensus*), yaitu perilaku yang ditunjukkan jika semua orang yang menghadapi situasi yang serupa merespon dengan cara yang sama.
- 2) **Kekhususan** (*distinctiveness*), yaitu perilaku yang ditunjukkan individu berlainan dalam situasi yang berlainan
- 3) **Konsistensi** (*consistency*), yaitu perilaku yang sama dalam tindakan seseorang dari waktu ke waktu.

Kejadian-kejadian atau perilaku yang dilakukan oleh setiap pegawai dalam sebuah perusahaan merupakan cerminan dari lingkungan dan kondisi sosial tempat dia berada, hal sesuai karena di dalam teori atribusi dijelaskan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Apabila seorang pegawai melakukan tindakan kejahatan atau tindakan yang merugikan bagi perusahaan maka perusahaan harus dapat cepat mendeteksi penyebab dari tindakan tersebut karena bisa jadi motivasi atau penyebab seseorang melakukan hal merugikan perusahaan itu berasal dari lingkungan, dan nilai sosial dari perusahaan sendiri atau dikarenakan faktor yang ada dari pribadi seseorang. Dengan adanya teori atribusi diharapkan dapat membantu dalam menangani masalah yang terkait dengan kinerja pegawai, karena di dalam teori atribusi sendiri mempelajari tentang perilaku seseorang. Perilaku yang ditimbulkan seseorang tidak sama antara satu dengan lainnya dan membutuhkan penanganan yang berbeda dalam setiap kejadiannya. Dengan adanya teori atribusi sangat membantu dalam proses peningkatan kinerja pegawai di dalam sebuah organisasi dengan mempelajari setiap perilaku yang ditimbulkan oleh setiap pegawai.

### **Kinerja Pegawai**

Menurut Hasibuan (2019:94), kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan Mangkunegara (2020:9) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara menurut Sedarmayanti (2018:260) kinerja merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Dari beberapa pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Faktor pendorong dari

seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut (Hamali, 2018:135). Hasibuan (2019) menyatakan bahwa motivasi timbul dari adanya rasa kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan maksimal dan juga sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal-hal baru yang bisa dia lakukan demi tercapainya target perusahaan tersebut.

## **Disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi sumber daya manusia yang keenam dari fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin banyak disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut Hasibuan (2019:193), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sutrisno (2019:87) mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Mangkunegara (2020:129) mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforce organization standars*". Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Dari definisi di atas dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Tujuan disiplin baik secara kelompok maupun perorangan adalah untuk mengarahkan tingkah laku seseorang pada realita yang harmonis dan untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselerasan antara hak dan kewajiban pegawai

## **Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun nonformal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi (Widyanto *et al.*, 2018). Muamarizal *et al.*, (2018) menyatakan bahwa seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi akan memiliki keunggulan dalam beberapa hal diantaranya seperti mendeteksi kesalahan, memahami kesalahan, dan mencari sebab munculnya permasalahan. Menurut Manullang (2017) Pengalaman kerja adalah proses pembentukan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Menurut Sutrisno (2019:158), pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seorang pegawai 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 produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

Gibson (2018:523) berpendapat orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal dari pada mereka yang sama sekali tidak memiliki pengalaman. Menurut Sedarmayanti (2019:39) pengalaman kerja adalah keterampilan yang dimiliki oleh seseorang yang diperoleh dari masa kerjanya. Semakin lama masa kerja seseorang maka akan semakin menambah pengetahuan seputar pekerjaan yang dilakukannya. Pengalaman kerja bisa didapatkan saat seseorang baru mulai bekerja disuatu perusahaan atau seseorang tersebut sudah pernah mendapatkan pengalaman di perusahaan lain dengan posisi yang sama. Artinya setiap manusia pasti akan belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Lebih lanjut Sedarmayanti mengemukakan bahwa pengalaman merupakan modal yang besar artinya dalam menjalankan roda organisasi agar dapat lebih berhasil guna dan berdaya guna.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Terbentuknya motivasi yang kuat, akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dibebankan organisasi kepada seorang pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kerjanya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mardiana *et al.*, (2021), Siregar *et al.*, (2020) Wuwungan dan Nelwan (2020), Ajis *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa motivasi terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Mengacu pada teori dan didukung penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>1</sub>: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali.**

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Peran disiplin kerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting, dimana sebagai penggerak organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya disiplin kerja yang baik dari seorang pegawai seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mentaati peraturan perusahaan maka dapat memicu kinerja dari pegawai tersebut sehingga target atau tujuan organisasi akan tercapai. Penelitian yang dilakukan oleh Agustriani *et al.*, (2022), Lestari *et al.*, (2020), Suwanto (2019), Puspita dan Widodo (2020), Andriyani (2020) serta Astuti dan Rahardjo (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mengacu pada teori dan didukung penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali**

### **Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Pengalaman kerja adalah salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja, dimana pengalaman kerja pegawai yang mampu membuat pegawai untuk bekerja lebih kreatif dan inovatif karena telah memiliki pengalaman dalam menyelesaikan

tugas. Pegawai yang memiliki pengalaman bekerja yang tinggi lebih baik karena mereka memiliki dasar pengetahuan yang lebih besar untuk menarik dari dan lebih mahir mengorganisir pengetahuan mereka. Oleh karena itu, pengalaman kerja yang didapat seseorang akan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jumawan (2021), Pitri (2020), Hidayat dan Wulantika (2021), Suyanto dan Anita Silvianita (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mengacu pada teori dan didukung penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>3</sub>: Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali**

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian dilakukan di Dinas Pendapatan Provinsi Bali yang beralamat di Jl. Cok Agung Tresna No.14, Panjer, Denpasar Selatan, Kota Denpasar, Bali 80234. Adapun alasan peneliti memilih tempat penelitian ini karena adanya fenomena yang terkait dengan variabel motivasi kerja, disiplin kerja, pengalaman kerja dan kinerja pegawai, serta ingin menganalisa lebih jauh bagaimana implementasi tentang kinerja pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Bali. Adapun Obyek penelitian dalam penelitian ini meliputi: Motivasi Kerja ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), Pengalaman Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja ( $Y$ ).

## **Definisi Operasional Variabel**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan persepsi pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali terhadap hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator kinerja yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan kemampuan kerja sama.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan persepsi pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali terhadap hal-hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku pegawai dalam meningkatkan kinerja. Adapun indikator motivasi kerja yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan dan kebutuhan untuk memperluas pergaulan.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali dalam mematuhi semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. Adapun indikator dari disiplin kerja yang dijadikan acuan dalam penelitian ini yaitu taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan Kantor Desa Pemecutan Kajaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dan taat terhadap peraturan lainnya di Kantor Desa Pemecutan Kaja.

### **Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah tingkat keterampilan yang dimiliki oleh pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali yang diperoleh dari masa kerjanya. Adapun indikator pengalaman kerja yaitu lama waktu atau jam kerja, tingkat intelektualitas dan keterampilan, dan mampu beradaptasi dalam pekerjaan.

## **Penentuan Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:126). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Dinas Pendapatan Provinsi Bali pada bidang Tata Usaha yang berjumlah 33 orang. Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 33 orang dan sifatnya relatif homogen maka dalam penelitian ini menggunakan metode penentuan sampel yaitu sampel jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel dimana setiap anggota populasi dipilih menjadi sampel. Teknik ini sering digunakan jika jumlah populasi relatif kecil. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah 33 orang. Hal ini berarti bahwa jumlah sampel sama dengan jumlah populasi, yaitu 33 orang.

## **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan metode observasi, kepustakaan, wawancara, dan kuisisioner

## **Uji Instrumen Penelitian**

### **Uji Validitas**

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara cepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Menurut Sugiyono (2018:46) item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi tinggi menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah  $r = 0,3$ . Sehingga jika korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Penelitian ini menggunakan alat bantu program *Statistical Package For Social Science* (SPSS) untuk menguji validitas instrumen.

### **Uji Reliabilitas**

Menurut Abdurahman (2017) suatu instrumen pengukuran dikatakan reliabel jika pengukurannya konsisten dan cermat akurat. Jadi uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Reliabilitas instrumen penelitian ini diuji dengan melihat nilai *composite reliability* blok indikator yang mengukur konstruk dan koefisien *Cronbach's Alpha*. Nilai *composite reliability* memuaskan apabila di atas 0,6.

## **Teknik Analisis Data**

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui bahwa data yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan) serta distribusi normal, maka data tersebut akan diuji melalui uji asumsi klasik (Ghozali, 2018), uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

## **Regresi Linier Berganda**

Ghozali (2016:91) menyatakan bahwa uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui variabel terikat (dependen) dapat dipengaruhi oleh lebih dari satu



variabel bebas (independent). Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots$$

(1)

Keterangan:

- Y : Kinerja Karyawan
- $\alpha$  : Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$  : Koefisien Regresi
- $X_1$  : Motivasi Kerja
- $X_2$  : Pengalaman Kerja
- $X_3$  : Disiplin Kerja
- e : Error

### **Analisis Determinasi**

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya (Ghozali, 2016). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) berarti semakin tinggi kemampuan variabel *independent* dalam menjelaskan variasi perubahan terhadap variabel *dependent*.

### **Uji t**

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual untuk menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar Ketentuan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut: a. Jika tingkat signifikansi  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak. Ini berarti secara parsial variabel bebas tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. b. Jika nilai signifikansi  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima. Ini berarti secara parsial variabel bebas mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. 0,05 atau 5%.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas dan Reabilitas**

Uji validitas dalam penelitian ini semua perhitungannya dibantu dengan program SPSS for Windows. Nilai koefisien korelasi *product moment* diperoleh selanjutnya dibandingkan dengan kriteria standar yang sudah ada. Uji Validitas dapat dikatakan valid apabila nilai  $T_{hitung} / Pearson Correlation > 0,30$ . Nilai instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini adalah valid, karena nilai pada setiap instrumen memiliki nilai  $T_{hitung} / Pearson Correlation > 0,30$ . Nilai seluruh instrumen di atas adalah reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing instrumen tersebut lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dipakai untuk melakukan penelitian selanjutnya.

### **Uji Asumsi Klasik**

Penelitian ini sudah memenuhi Uji Asumsi Klasik diantaranya Uji Normalitas, Uji Multikolenearitas, dan Uji Heteroskedastisitas. Model regresi ini sudah layak uji ditandai dengan hasil Uji t dapat dijelaskan bahwa signifikansi seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial semua variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) disiplin kerja ( $X_2$ ) dan pengalaman kerja ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang kuat terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien determinasi (D) sebesar  $0,922 \times 100$  persen = 92,2

persen. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan pengalaman kerja mampu menjelaskan sebesar 92,2 persen terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali, sedangkan sisanya sebesar 7,8 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dibahas pada analisis ini seperti kompensasi, lingkungan kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan lain sebagainya.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,177	1,186		-3,523	,001
Motivasi Kerja	,922	,105	,577	8,805	,000
Disiplin Kerja	,413	,050	,542	8,280	,000
Pengalaman Kerja	,215	,061	,191	3,506	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 1 diatas dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

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

$$Y = -4,177 + 0,922X_1 + 0,413X_2 + 0,215X_3 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta sebesar -4,177 menggambarkan bahwa apabila variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan pengalaman kerja sama dengan nol (0) maka kinerja pegawai akan bernilai negatif.
- 2) Koefisien  $b_1$  variabel motivasi kerja bersifat (+) sebesar 0,922 artinya ada pengaruh positif variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif artinya peningkatan motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
- 3) Koefisien  $b_2$  variabel disiplin kerja bersifat (+) sebesar 0,413 artinya ada pengaruh positif variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif artinya peningkatan disiplin kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
- 4) Koefisien  $b_3$  variabel pengalaman kerja bersifat (+) sebesar 0,215 artinya ada pengaruh positif variabel pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif artinya peningkatan pengalaman kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
- 5) Berdasarkan Tabel 5.13 maka dapat dikemukakan bahwa koefisien beta variabel motivasi kerja sebesar 0,577, disiplin kerja sebesar 0,542

dan koefisien beta variabel pengalaman kerja sebesar 0,191. Dari ketiga koefisien regresi tersebut maka diketahui bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai dengan koefisien beta sebesar 0,577.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui uji-t menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali adalah signifikan. Dinyatakan signifikan karena nilai sig.  $0,000 < \alpha 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti setiap peningkatan motivasi kerja maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai dapat diupayakan dengan meningkatkan indikator-indikator yang terkandung dalam motivasi kerja.

Implikasi pada penelitian ini terlihat ketika pihak Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali memberikan kesempatan promosi jabatan terhadap pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi sehingga pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja secara maksimal. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mardiana *et al.*, (2021), Siregar *et al.*, (2020) Wuwungan dan Nelwan (2020), Ajis *et al.*, (2020) yang menyebutkan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui uji-t menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali adalah signifikan. Dinyatakan signifikan karena nilai sig.  $0,000 < \alpha 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dari hasil penelitian diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti setiap peningkatan disiplin kerja maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai dapat diupayakan dengan meningkatkan indikator-indikator yang terkandung dalam motivasi kerja.

Implikasi pada penelitian ini akan terlihat ketika pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali memiliki kesadaran untuk selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi visi dan misi Dinas Pendapatan Provinsi Bali serta memiliki tingkat disiplin yang tinggi yang ditunjukkan melalui perilaku selalu datang tepat waktu dan selalu selalu mengenakan seragam kerja sesuai hari yang ditentukan yang akhirnya akan berdampak pada kinerja yang akan dihasilkan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustriani *et al.*, (2022), Lestari *et al.*, (2020), Suwanto (2019), Puspita dan Widodo (2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui uji-t menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali adalah signifikan. Dinyatakan signifikan karena bahwa nilai sig.  $0,002 < \alpha 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dari hasil penelitian diketahui bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti setiap peningkatan pengalaman kerja maka akan

mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai dapat diupayakan dengan meningkatkan indikator-indikator yang terkandung dalam pengalaman kerja.

Implikasi pada penelitian ini terlihat pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali mampu meningkatkan komponen-komponen yang ada dalam pengalaman kerja sehingga kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali semakin meningkat seperti halnya pegawai mampu dengan cepat beradaptasi dengan segala perubahan contohnya seperti cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi modern untuk menunjang pekerjaan selain itu pegawai dengan cepat mampu mengambil keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dengan pengetahuan maupun keterampilan yang dimiliki sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jumawan (2021), Pitri (2020), Hidayat dan Wulantika (2021), Suyanto dan Anita Silvianita (2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa variabel pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat simpulan hasil penelitian pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali adalah sebagai berikut:

- 1) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Hasil ini berarti setiap peningkatan motivasi kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali.
- 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Hasil ini berarti setiap peningkatan disiplin kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali.
- 3) Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Hasil ini berarti setiap peningkatan pengalaman kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil analisis dan simpulan yang telah diajukan, maka saran yang dapat diberikan kepada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali adalah sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan jumlah skor rata-rata terendah variabel kinerja pegawai, peneliti menyarankan sebaiknya Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali dapat memberikan pelatihan/diklat secara rutin kepada pegawai agar kemampuan pegawai bisa lebih baik lagi dan menumbuhkan inisiatif pegawai senior untuk memberikan dukungan serta bimbingan kepada pegawai yang belum banyak memiliki pengalaman.
- 2) Berdasarkan jumlah skor rata-rata terendah variabel motivasi kerja, peneliti menyarankan sebaiknya pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali lebih memperhatikan persoalan promosi jabatan, dimana apabila promosi jabatan dipenuhi dan selalu diadakan itu akan membuat pegawai akan bekerja secara maksimal dan menghasilkan kinerja yang baik.
- 3) Berdasarkan jumlah skor rata-rata terendah variabel disiplin kerja, peneliti menyarankan sebaiknya pimpinan Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali melakukan penegakan disiplin yang lebih ketat terhadap pegawai yang

- melakukan tindakan indisipliner dimana tidak hanya sebatas pemberian teguran saja tetapi perlu pemberian sanksi administratif sesuai aturan yang berlaku.
- 4) Berdasarkan jumlah skor rata-rata terendah variabel pengalaman kerja, peneliti menyarankan sebaiknya pimpinan pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bali dapat melaksanakan proses pemberdayaan pegawai secara rutin, terutama mengenai penempatan pegawai yang harus sesuai kebutuhan dan berdasarkan kompetensi yang dimiliki calon pegawai.
  - 5) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain di luar variabel yang sudah diteliti ini agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi dan dapat mengetahui pengaruh faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai seperti faktor lingkungan kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Jurnal :

- Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Trias Politika*, 6(1), 104–122.
- Ajis, S. A., Adda, H. W., & Wirastuti, W. (2020). Pengaruh Servant Leadership Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palu (Kpp Pratama Palu). *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 3(3), 213–224.
- Ambarita, M. H., Candra, V., & Kunci, K. (2020). Efek Mediasi Motivasi Atas Hubungan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan UPT . *Kesatuan Pengelolaan Hutan Wilayah*. 3(2), 168–178.
- Ardhani, J., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Pln Batam. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 372–385.
- Arfina, A. (2019). Efektifitas Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pada Badan Kepegawaian Dan Pendidikan Pelatihan Daerah Kabupaten Buton. *Kybernan: Jurnal Studi Kepemerintahan*, 2(1), 22–36.
- Bontot, I. N., & Widnyana, I. W. (2021). Kewirausahaan Berbasis Spiritual Hindu Di Bali. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1).
- Budiyasa, I. G., & Widnyana, I. W. Assessing The Condition Of Financial Distress W Ith Analysis Of Liquidity, Solvency And Profit O F Companies In Indonesia.
- Diana, I., & Abdullah, P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT . *Bama Berita Sarana Televisi ( BBSTV Surabaya )*. 1(2), 82–94.
- Fitriyani, D., Sundari, O., & Dongoran, J. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja Pegawai Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 8(1), 24.
- Harahap, S. F., Siregar, S. M., & Reza, R. T. A. A. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada CV Dua Putra Mandiri Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 374–383.
- Hasyim, M. A. N., Maje, G. I. L., Alimah, V. ', & Priyadi, S. A. P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT.Kahatex. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(2), 58–69.

- Hidayat, I. S., & Wulantika, L. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt.Vonex Indonesia Rancaekek. *Journal of Economics, Management, Business and Accounting*, 1(1), 93–106.
- Intang, S. N., & Maros, S. S. (2021). Pengaruh Pengalaman kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Stikes Salewangang Maros. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 1–12.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(2), 236–245.
- Jumawan, J. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Dan Tunjangan Kinerja Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(2), 342–351.
- Landang, R. D., Widnyana, I. W., & Sukadana, I. W. (2021). Pengaruh Literasi keuangan, Perilaku Keuangan dan Pendapatan terhadap Keputusan Berinvestasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar. *EMAS*, 2(2).
- Lantasari, D. P. S., & Widnyana, I. W. (2018). Pengaruh Profitabilitas, Solvabilitas, Likuiditas, Dan Nilai Perusahaan Terhadap Return Saham Perusahaan Yang Terindeks Lq45 Pada Bursa Efek Indonesia (BEI). *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1).
- Lestari, N. L. M., & Martadiani, A. . M. (2021). Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Hotel Champlung Mas Resort & Spa Legian. *Wacana Ekonomi (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 20(April), 72–76.
- Lestari, Y., Mulia, F., & Norisanti, N. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Ocbc Nisp Cabang Cibadak-Sukabumi (Survey Pada Pegawai Bank OCBC NISP Cabang Cibadak). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 38–45.
- Mahrizal, D. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Multi Kadera Sejati, Jetis Mojokerto. *Jurnal Administrasi Dan Perkantoran Modern*, 8(3), 28–32.
- Mamminanga, I. (2020). Pengaruh Efektivitas Penerapan Absensi Elektronik Sidik Jari Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Wajo. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Bisnis*, 2(1), 11–23.
- Mardiana, S., Anismadiyah, V., & Oepand, A. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan. *Kreatif: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 8(2), 18–27.
- Masram. (2017). *Manajemen Sumber Daya Profesional*. Zifatama Publisher.
- Massora, A. (2019). Pengaruh Etika Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementrian Pariwisata. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 14–28.
- Muamarizal, S., Samsir, & Marzolina. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Pt. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2(1), 1–21.

- Muslimin, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kota Bima. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 6(2).
- Pitri, T. (2020). Pengaruh Pengetahuan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada CV. Ria Busana. *Jurnal Ekonomedia*, 9(2), 37–56.
- Purnawati, E. B., Heryanda, K. K., & Rahmawati, P. I. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Indo Bali Negara. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 41.
- Puspita, D., & Sri, W. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Persada Arkana Buana, Jakarta. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen Unsuraya*, 1(1), 26–41.
- Rachmawaty, R., & Wahyuni, F. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank XYZ Unit Usaha Asuransi. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(4), 505.
- Resi, J., & Djakaria, H. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 1–9.
- Rivai, V. Z. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Edisi ke-7 (ed.)). PT Raja Grafindo Persada.
- Rompas, G. A. C., Tewel, B., & Dotulong, L. (2018). Pengaruh Gaya Pengalaman kerja, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Rukhayati. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Talise. *Jurnal Sinar Manajemen*, 5(2).
- Sadiartha, A. A. N. G., & Widnyana, I. W. (2022). Impact and Meaning of Government Hegemony in LPD Management in Badung Regency. *International Journal of Economics and Management Systems*, 7.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV.Mandar Maju.
- Siregar, S. U., Milfayetti, S., Hajar, I., & Akmaluddin. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. *Jurnal Visipena*, 11(1), 172–179.
- Siregar, W. H. (2020). Pengaruh Human Relation , Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Kebijakan Publik*, 2(2), 207–218.
- Sitompul, S. S., & Simamora, F. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Pengalaman Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. *Sitompul & Simamora*, 2(2), 142–153.
- Subroto, D. E., & Darmawan, E. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Purwakarta Kota Cilegon. *Jurnal Ekonomi & Publik*, 17(1), 22–28.
- Sujarweni, V. W., & L.R Utami. (2019). *The Master Book of SPSS: Pintar Mengolah Data Statistik Untuk Segala Keperluan Secara Otodidak*. Penerbit STARTUP.
- Suwanto, S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan. *JENIUS*

- (*Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*), 3(1), 16.
- Suyanto, C. T., & Anita Silvianita. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Perusahaan Konsultan Jasa Penilai Publik Anas Karim Rivai Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 7(2).
- Tampongangoy, D. L. (2018). Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pembangunan Desa Tinggilbet Distrik Beoga Kabupaten Puncak Provinsi Papua. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(58), 3.
- Widnyana, I. W., & Widyawati, S. R. (2022). Tanggung Jawab Sosial Dan Kompensasi Direksi Dalam Memoderasi Tata Kelola Perusahaan Dengan Nilai Perusahaan Di Indonesia. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2), 302-310.
- Widnyana, I. W., Wijana, I. M. D., & Almunasir, A. (2021). Financial capital, constraints, partners, and performance: An empirical analysis of Indonesia SMEs. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi dan Manajemen*, 18(2), 210-235.
- Widnyana, I. W., & Widyawati, S. R. (2020). Mampukah Reputasi Direksi Berperan Memoderasi Hubungan Arsitektur Keuangan Dengan Nilai Perusahaan?. *Jurnal Riset Akuntansi (JUARA)*, 10(2).
- Widnyana, I. W. (2022). Indonesia Composite Index and Market Reaction in Indonesia Due to Covid-19 Pandemic. *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)*, 10(3), 475-490.
- Widnyana, I. W., & Widyawati, S. R. (2022). Role of forensic accounting in the diamond model relationship to detect the financial statement fraud. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 11(6), 402-409.
- Widyanto, M. L., Kwarto, F., & Kurniawati, S. (2018). Pengaruh Kompetensi, Etika, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kualitas Auditor Internal. *Jurnal Profita*, 11(2), 165.
- Wijana, I. M. D., & Widnyana, I. W. (2022). Is Islamic banking stronger than conventional banking during the Covid-19 pandemic? Evidence from Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 125-136.
- Wuwungan, M. B. A., & Nelwan, O. S. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*, 8(1), 75-84.
- Yurasti & Mahdona. (2017). Pengaruh Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, dan Pendidikan Terhadap Promosi Jabatan di Rsi Ibnu Sina Simpang Empat Pasaman Barat. *Menara Ekonomi*, 3(6), 54-62.
- Yurasti dan Mahdon. (2017). Pengaruh Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Dan Pendidikan Terhadap Promosi Jabatan Di Rsi Ibnu Sina Simpang Empat Pasaman Barat. *Jurnal Menara Ekonomi*, 3(6).

## **Book Chapter :**

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Abdurahman. (2017). *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur Pustaka, Dalam Penelitian Dilengkapi dengan Aplikasi Program SPSS*. CV Setia.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.



- Foster. (2019). *Pembinaan untuk Kinerja Pegawai*. PPM.
- Ghozali, I. (2018). *Statistik Non-Parametrik: Teori Dan Aplikasi Dengan Program SPSS* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2. C).
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis. Untuk Akuntansi Dan Manajemen*. BPFE.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, Marihot Pakpahan, M. (2017). *Metodologi Penelitian Bandung (Proses Penelitian Praktis)*. Citapustaka Media.
- Priansa. (2017). *Perilaku Konsumen Dalam Persaingan Bisnis Kontemporer* (edisi 1). ALFABETA.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (edisi 13 j). Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siregar, S. 2017. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif: dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual dan SPSS*. Penerbit Kencana.
- Siswanto, B. (2019). *Manajemen Tenaga Kerja*. Sinar Baru.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Media Group.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Widnyana, I. W. (2019). Ebook-Perpajakan. *KARTI*, 5-5.