

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

**I Kadek Agus Engky Wira Pratama¹, Made Ika Prastyadewi², I Nyoman Resa
Adhika³**

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar
Email: wiraengky@gmail.com

ABSTRACT

Human resources within the company need to be managed professionally so that a balance can be realized between the needs of employees and the demands and capabilities of the company, as well as the ability of human resources which will later determine the success of the company. This study aims to determine the effect of work experience, career development and motivation on employee performance. This research was conducted at Astra Motor Batubulan, Gianyar using a sample of 34 employees. The sampling technique used is the census method. Data collection was carried out through observation, interviews, questionnaires and documentation. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis which was processed using SPSS version 25 software. Based on the analysis results, this study shows that work experience has a positive and significant effect on employee performance at Astra Motor Batubulan, Gianyar. This means that the better the work experience, the better the performance of employees at Astra Motor Batubulan, Gianyar. Career development has a positive and significant effect on employee performance at Astra Motor Batubulan, Gianyar. This means that the better the career development, the better the employee performance at Astra Motor Batubulan, Gianyar. Motivation has a positive and significant effect on employee performance at Astra Motor Batubulan, Gianyar. This means that the better the motivation, the better the performance of employees at Astra Motor Batubulan, Gianyar.

Keywords: Work Experience, Career Development, Motivation, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

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).

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 berbanding 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 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). 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. 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. 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. 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). 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 Resource Departement* Astra Motor Batubulan, Gianyar, permasalahan yang berkaitan dengan motivasi pada yakni masalah kebutuhan perwujudan diri. 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”. 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?

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. 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).

2.2. Kinerja Karyawan

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

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Pengetahuan
- 4) Keandalan
- 5) Kerjasama

2.3. Pengalaman Kerja

Mangkunegara (2017) menyatakan pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong

efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja sebagai berikut:

- 1) Lama waktu/masa bekerja
- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

2.4. Pengembangan Karir

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

- 1) Pendidikan
- 2) Pelatihan
- 3) Pengalaman Kerja

2.5. Motivasi

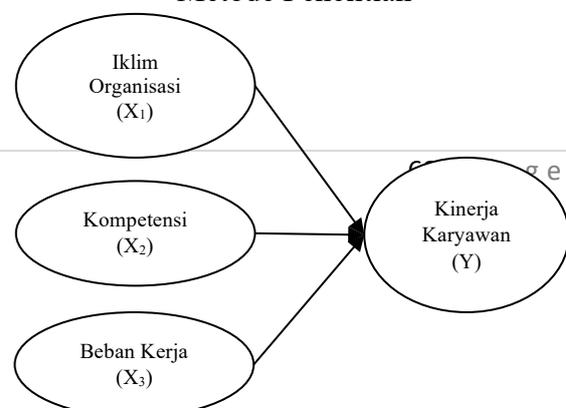
Menurut Wursanto (2017) motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Menurut Hasibuan (2017) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisik ditujukan
- 2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan
- 3) Kebutuhan sosial
- 4) Kebutuhan akan penghargaan
- 5) Kebutuhan perwujudan diri

III. KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

Adapun kerangka model penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1 berikut.

Gambar 1
Metode Penelitian



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kajian pustaka maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut.

- H₁: Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
- H₂: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.
- H₃: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

IV. METODE PENELITIAN

4.1. Metode Penentuan Sampel

Penelitian ini dilakukan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar yang beralamat di Jalan Raya Batubulan No.232x Banjar Kapal, Kab. Gianyar, Bali. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pengalaman kerja, pengembangan karir, motivasi dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah 34 karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Dalam penelitian ini jumlah populasi responden yang dijadikan sampel penelitian adalah 34 karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar. Pengambilan sampel menggunakan metode sensus dikarenakan populasi kurang dari 100.

4.2. 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

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Uji Instrumen

1) Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas 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

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan 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 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji SPSS 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 *asympt. Sig. (2-tailed)*

sebesar $0,200 > 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji SPSS 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

Berdasarkan hasil uji SPSS 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.

5.3 Analisis Regresi Linear 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 1 berikut:

Tabel 1

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: Data di olah (2020)

Berdasarkan Tabel 2 di atas, diperoleh persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah 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.

5.4 Analisis Korelasi Berganda

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui nilai korelasi (R) sebesar 0,862. Besarnya nilai R 0,862 ini berada diantara antara 0,80 sampai 1,000 yang berarti ada hubungan yang sangat kuat antara pengalaman kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan Motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

5.5 Analisis Determinasi

Berdasarkan Tabel 1 diatas, diperoleh nilai *adjusted R²* 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.

5.6 Uji t-test

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 1 di atas, dengan penjelasan sebagai berikut:

1) 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.

- 2) 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.
- 3) 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.

5.7 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 hasil 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. Pekerja memiliki pengalaman kerja yang lebih lama akan meningkatkan keahlian dan keterampilan dibidang pekerjaannya yang akhirnya akan meningkatkan kinerja (Hidayat, 2021). Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh 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.

2) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar diperoleh hasil 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 diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Nugroho dan Kunartinah, 2017). Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh 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.

3) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan Astra Motor Batubulan, Gianyar diperoleh hasil 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. 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 searah dengan penelitian yang dilakukan oleh 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.

VI. PENUTUP

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan:

- 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 dan keterbatasan tersebut di atas maka saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) 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) Disarankan kepada pimpinan Astra Motor Batubulan, Gianyar agar memberikan pelatihan sumber daya manusia secara berkala sebagai penunjang kemampuan dan mampu menambah wawasan karyawan untuk

memudahkannya dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Astra Motor Batubulan, Gianyar.

- 3) 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- Handoko, T. Hani. 2017. *Manajemen*. Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 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.
- 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.
- 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.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- 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.
- 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.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.
- 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.
- 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.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wursanto. 2017. *Manajemen Kepegawaian*. Penerbit Kanisius. Yogyakarta.
- 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.