

# **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pengalaman Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Campina Ice Cream Industry TBK**

Oleh:

Anika Ananda Putri

Dr. Hasan Ubaidillah, S.E., M.M.

Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Januari, 2025



# Pendahuluan

PT Campina Ice Cream Industry Tbk merupakan salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia yang bergerak dalam industri makanan dan minuman, khususnya dalam produksi es krim. Seiring dengan meningkatnya persaingan industri, perusahaan menghadapi tantangan untuk mempertahankan kinerja karyawan sebagai elemen penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia, pengalaman kerja, dan motivasi kerja menjadi faktor krusial yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh ketiga variabel tersebut, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

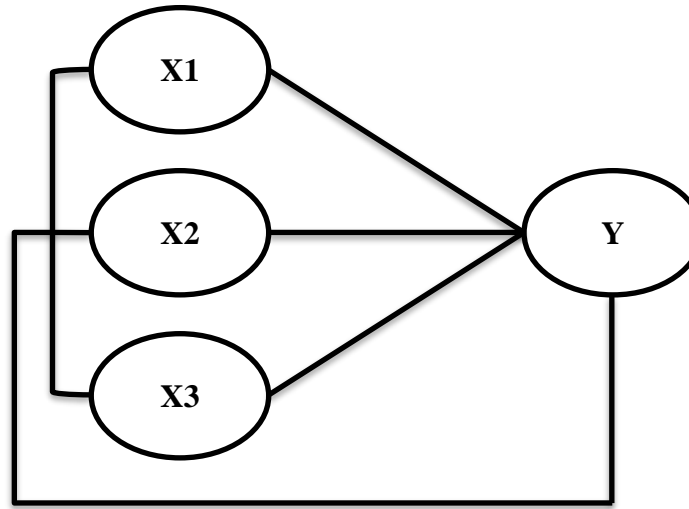
# Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan SDM, pengalaman kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

# Tinjauan Literatur

- Menurut Hendita Yosepa (2020) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses di mana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan saat ini maupun tugas-tugas di masa depan. Istilah pengembangan lebih sering digunakan dalam konteks pekerjaan pada tingkat manajerial.
- Menurut Suwarno (2019) Pengalaman kerja merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam keberlangsungan sebuah perusahaan. Karyawan dengan pengalaman kerja yang memadai cenderung lebih cepat beradaptasi dengan tugas-tugas yang ada. Pengalaman bekerja menjadi aset utama bagi individu untuk terjun ke bidang tertentu.
- Menurut Tifani Nur Adinda (2023) Motivasi kerja merupakan dorongan atau penggerak dalam diri individu yang memunculkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan perilaku. Dengan demikian, motivasi dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau kegiatan secara sadar, dengan tujuan meningkatkan kinerja. Motivasi yang baik akan membuat karyawan lebih bersemangat dan antusias dalam bekerja, sehingga semakin tinggi motivasi, semakin besar pula produktivitas kerja yang dapat dicapai.
- Menurut Jasman Sarippudin Hasibun (2019) Kinerja karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

# Kerangka Kopsetual dan Hipotesis Penelitian



H<sub>1</sub> : Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H<sub>2</sub> : Pengalaman Kerja (X2) berpengaruh positif Kinerja Karyawan (Y).

H<sub>3</sub> : Motivasi Kerja (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H<sub>4</sub> : Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

# Metode, Populasi, dan Sampel

## A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan *eksplanatory research* yang merupakan suatu metode penelitian yang bertujuan untuk memperjelas letak variabel-variabel yang diteliti dan pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya.

## B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari sekitar 500 karyawan PT Campina Ice Cream Industry Tbk, yang memiliki karakteristik beragam berdasarkan jabatan, usia, dan masa kerja. Sampel penelitian ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin untuk memastikan representativitas terhadap populasi, dengan jumlah sampel sebanyak 83 responden. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *simple random sampling*, yaitu pemilihan sampel secara acak di mana setiap anggota kelompok memiliki peluang yang sama untuk terpilih. Sampel ini dipilih untuk menggambarkan kondisi perusahaan dan untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel terhadap kinerja karyawan.

## C. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui kuisisioner yang disebarkan kepada karyawan PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Kuisisioner ini mencakup variabel-variabel seperti pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja, dan pengalaman kerja. Data sekunder diperoleh dari penelitian terdahulu. Penggabungan kedua jenis data ini memberikan gambaran yang komprehensif untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

## D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berfokus pada penyebaran kuisisioner, yang merupakan metode utama untuk memperoleh informasi. Kuisisioner terdiri dari serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab, dengan fokus pada variabel-variabel yang relevan seperti pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja, dan pengalaman kerja.

## E. Teknik Analisis

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS.

# Hasil & Pembahasan

## 1. Hasil Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengembangan SDM (X1)	145	11	25	20.37	3.208
Pengalaman Kerja (X2)	145	11	24	20.77	2.920
Motivasi Kerja (X3)	145	10	25	20.30	3.223
Kinerja Karyawan (Y)	145	10	25	20.32	3.162
Valid N (listwise)	145				

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel **Pengembangan SDM (X1)** memiliki nilai minimum 11, nilai maksimum 25, rata-rata (mean) sebesar 20,37, dan standar deviasi 3,208, yang menunjukkan distribusi nilai cukup bervariasi dengan rata-rata mendekati nilai maksimum. Variabel **Pengalaman Kerja (X2)** memiliki nilai minimum 11, maksimum 24, rata-rata 20,77, dan standar deviasi 2,920, yang mencerminkan bahwa tingkat pengalaman kerja responden cukup tinggi dengan distribusi yang tidak terlalu menyebar. Sementara itu, **Motivasi Kerja (X3)** memiliki nilai minimum 10, maksimum 25, rata-rata 20,30, dan standar deviasi 3,223, menunjukkan rata-rata motivasi kerja yang cukup baik dengan variasi yang sedikit lebih besar dibandingkan Pengalaman Kerja. Untuk variabel **Kinerja Karyawan (Y)**, nilai minimum adalah 10, maksimum 25, rata-rata 20,32, dan standar deviasi 3,162, yang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan memiliki tingkat rata-rata yang baik dengan variasi moderat di antara responden. Analisis ini dilakukan dengan ukuran sampel 145 responden, dan data valid secara listwise.

# Hasil & Pembahasan

## 2. Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Nilai R Tabel	Nilai R Hitung	Keterangan
X1_1	0,163	0,815	VALID
X1_2	0,163	0,786	VALID
X1_3	0,163	0,799	VALID
X1_4	0,163	0,861	VALID
X1_5	0,163	0,817	VALID
X2_1	0,163	0,801	VALID
X2_2	0,163	0,801	VALID
X2_3	0,163	0,767	VALID
X2_4	0,163	0,768	VALID
X2_5	0,163	0,791	VALID
X3_1	0,163	0,860	VALID
X3_2	0,163	0,806	VALID
X3_3	0,163	0,808	VALID
X3_4	0,163	0,820	VALID
X3_5	0,163	0,820	VALID
Y_1	0,163	0,814	VALID
Y_2	0,163	0,798	VALID
Y_3	0,163	0,800	VALID
Y_4	0,163	0,845	VALID
Y_5	0,163	0,835	VALID

Berdasarkan hasil uji validitas, semua item pernyataan untuk variabel Pengembangan SDM (X1), Pengalaman Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid karena nilai R Hitung setiap item lebih besar dari R Tabel (0,163). Untuk variabel Pengembangan SDM (X1), nilai R Hitung berkisar antara 0,786 hingga 0,861, menunjukkan bahwa semua item X1 valid. Pada variabel Pengalaman Kerja (X2), nilai R Hitung berada antara 0,767 hingga 0,801, sehingga seluruh item X2 valid. Begitu pula dengan variabel Motivasi Kerja (X3) yang memiliki nilai R Hitung antara 0,806 hingga 0,860, menunjukkan bahwa semua item X3 valid. Terakhir, pada variabel Kinerja Karyawan (Y), nilai R Hitung berkisar dari 0,798 hingga 0,845, menunjukkan semua item Y valid. Dengan demikian, semua item pernyataan dari keempat variabel tersebut telah memenuhi syarat validitas.

# Hasil dan Pembahasan

## 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengembangan SDM (X1)	0,874	RELIABEL
Pengalaman Kerja (X2)	0,843	RELIABEL
Motivasi Kerja (X3)	0,878	RELIABEL
Kinerja Karyawan (Y)	0,874	RELIABEL

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang melebihi 0,70, yaitu 0,874 untuk X1, 0,843 untuk X2, 0,878 untuk X3, dan 0,874 untuk Y. Hal ini menunjukkan bahwa data kuesioner memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi, sehingga dapat diandalkan untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

# Hasil dan Pembahasan

## 4. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		145
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.28899761
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.067
	Negative	-.055
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200 <sup>d</sup>
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	.116
	99% Confidence Interval	Lower Bound .108
		Upper Bound .124

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1314643744.

Hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,200, yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal. Uji dilakukan pada 145 sampel dengan rata-rata 0 dan standar deviasi 1,288. Dengan demikian, data dapat digunakan dalam analisis statistik parametrik yang memerlukan asumsi normalitas.

# Hasil dan Pembahasan

## 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
1		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	.668	.788		.847	.398		
	Pengembangan SDM (X1)	.305	.089	.309	3.428	<.001	.145	6.903
	Pengalaman Kerja (X2)	.232	.066	.214	3.490	<.001	.313	3.196
	Motivasi Kerja (X3)	.425	.090	.433	4.708	<.001	.139	7.181

a. Dependent Variable: Y

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa Pengembangan SDM (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Motivasi Kerja memberikan pengaruh terbesar, diikuti oleh Pengembangan SDM dan Pengalaman Kerja, dengan semua variabel memberikan kontribusi positif. Tidak ditemukan masalah multikolinearitas dalam model ini, sehingga model dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

# Hasil dan Pembahasan

## 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.169	.511		4.246	<.,001
	Pengembangan SDM (X1)	.040	.058	.151	.701	.484
	Pengalaman Kerja (X2)	-.005	.043	-.017	-.117	.907
	Motivasi Kerja (X3)	-.095	.059	-.357	-1.627	.106

a. Dependent Variable: Y

Uji heteroskedastisitas dengan metode *Glejser* mengungkapkan bahwa model regresi ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas, karena semua variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Nilai signifikansi untuk variabel Pengembangan SDM (X1) adalah 0,484, Pengalaman Kerja (X2) sebesar 0,907, dan Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,106. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap nilai absolut residual, sehingga asumsi homoskedastisitas dalam model ini telah terpenuhi.

# Hasil dan Pembahasan

## 7. Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.668	.788		.847	.398		
	Pengembangan SDM (X1)	.305	.089	.309	3.428	<,001	.145	6.903
	Pengalaman Kerja (X2)	.232	.066	.214	3.490	<,001	.313	3.196
	Motivasi Kerja (X3)	.425	.090	.433	4.708	<,001	.139	7.181

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji t menunjukkan bahwa semua variabel independen dalam model regresi ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y). Variabel Pengembangan SDM (X1) memiliki nilai t sebesar 3,428 dengan signifikansi kurang dari 0,001, yang berarti signifikan. Variabel Pengalaman Kerja (X2) memiliki nilai t sebesar 3,490 dengan signifikansi kurang dari 0,001, yang juga signifikan. Selain itu, Motivasi Kerja (X3) menunjukkan nilai t sebesar 4,708 dengan signifikansi kurang dari 0,001, yang mengindikasikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen secara individu berkontribusi secara signifikan terhadap variabel dependen dalam model ini.

# Hasil dan Pembahasan

## 8. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1200.149	3	400.050	235.758	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	239.258	141	1.697		
	Total	1439.407	144			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Hasil uji F dalam tabel ANOVA menunjukkan bahwa model regresi dengan tiga prediktor (X1, X2, X3) secara keseluruhan signifikan dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Y). Nilai F sebesar 235,758 dengan tingkat signifikansi  $p < 0,001$  menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara statistik antara variabel independen dan variabel dependen. Dengan demikian, model regresi ini dapat dianggap layak untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel tersebut.

# Hasil dan Pembahasan

## 9. Koefisien Determinasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.913 <sup>a</sup>	.834	.830	1.303

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *R Square* adalah 0,834, yang berarti model regresi mampu menjelaskan 83,4% variasi pada variabel dependen (Y) berdasarkan variabel independen (X1, X2, X3). Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,830 mengindikasikan penyesuaian terhadap jumlah prediktor dalam model, sehingga tetap tinggi dan menunjukkan model yang baik. Nilai *Standard Error of the Estimate* sebesar 1,303 menggambarkan tingkat kesalahan prediksi dalam model. Secara keseluruhan, model regresi memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang dianalisis.

# Hasil dan Pembahasan

## 10. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.668	.788		.847	.398
	Pengembangan SDM (X1)	.305	.089	.309	3.428	<.001
	Pengalaman Kerja (X2)	.232	.066	.214	3.490	<.001
	Motivasi Kerja (X3)	.425	.090	.433	4.708	<.001

a. Dependent Variable: Y

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel bebas Pengembangan SDM (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Koefisien regresi untuk X1 adalah 0,305 ( $p < 0,001$ ), X2 adalah 0,232 ( $p < 0,001$ ), dan X3 adalah 0,425 ( $p < 0,001$ ). Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada masing-masing variabel bebas akan meningkatkan variabel Y sebesar nilai koefisien tersebut, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Variabel X3 memiliki pengaruh terbesar (Beta = 0,433) dibandingkan X1 (Beta = 0,309) dan X2 (Beta = 0,214). Konstanta sebesar 0,668 menunjukkan nilai Y ketika semua variabel bebas bernilai nol, meskipun konstanta ini tidak signifikan secara statistik ( $p = 0,398$ ). Secara keseluruhan, model ini mendukung pengaruh signifikan ketiga variabel bebas terhadap variabel dependen.

# H1: Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Campina Industry Tbk

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja.

Berdasarkan data empiris yang diperoleh dari hasil kuesioner, memberikan tanggapan positif terhadap program pengembangan SDM yang diselenggarakan oleh perusahaan. Mereka merasa pelatihan yang diberikan relevan dengan kebutuhan kerja mereka, membantu meningkatkan pengetahuan teknis dan *soft skills* seperti komunikasi dan manajemen waktu. Namun, beberapa responden menyarankan agar cakupan materi pelatihan diperluas dan frekuensi pelaksanaannya ditingkatkan untuk lebih mendukung kebutuhan kerja yang dinamis.

## H2: Pengalaman Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Campina Industry Tbk

Hasil uji hipotesis, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan pengalaman kerja lebih lama cenderung lebih terampil dalam menyelesaikan tugas, memahami prosedur kerja, dan mampu mengatasi permasalahan dengan lebih efisien.

Berdasarkan data empiris yang diperoleh dari hasil kuesioner, dengan pengalaman kerja lebih lama melaporkan bahwa mereka memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap alur kerja dan tugas operasional. Selain itu, mereka merasa lebih percaya diri dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah. Sebaliknya, karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih singkat menyatakan perlunya pembinaan tambahan untuk mencapai tingkat kompetensi yang setara. Beberapa responden mengusulkan program mentoring untuk mempercepat transfer pengalaman antara karyawan senior dan junior.

# H3: Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Campina Industry Tbk

Hasil uji hipotesis, motivasi kerja berpengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan. Motivasi intrinsik, seperti kebanggaan terhadap pekerjaan, dan motivasi ekstrinsik, seperti insentif finansial, memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan produktivitas dan tanggung jawab karyawan.

Berdasarkan data empiris yang diperoleh dari hasil kuesioner, sebagian besar responden merasa termotivasi oleh insentif finansial seperti bonus kinerja dan tunjangan. Selain itu, penghargaan non-finansial seperti pengakuan manajemen atas kontribusi mereka juga meningkatkan semangat kerja. Lingkungan kerja yang mendukung, termasuk hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan, turut mendorong motivasi intrinsik. Namun, beberapa responden mencatat bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan motivasi mereka, meskipun insentif yang diberikan cukup memadai.

# Referensi

- M. W. D. Purnama, P. I. Rahmawati, and N. N. Yulianthini, “PENGARUH SISTEM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ARTA SEDANA SINGARAJA,” *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, 2020.
- R. Ratu and R. A. M. Koleangan, “PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH MAKAN DABU-DABU LEMONG DI MANADO THE INFLUENCE OF WORK EXPERIENCE AND HUMAN RESOURCE COMPETENCIES ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF DABU-DABU LEMONG RESTAURANT IN MANADO,” *Kojo... 450 Jurnal EMBA*, vol. 8, no. 1, pp. 450–458, 2020.
- F. Kismawan and M. Novia, “PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SEMEN GRESIK PABRIK REMBANG,” *Jurnal Manajemen FE-UB*, vol. 12, no. 1, 2024.
- A. Dimbau, S. A. P. Sambul, W. Rumawas, A. Bisnis, and J. I. Administrasi, “Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan PT Mpaigelah Kabupaten Mimika,” 2021.

